

Une stratégie de gestion des talents tournée vers l'avenir

Développer les talents de demain dès aujourd'hui.

Table des matières

Votre stratégie de gestion des talents est-elle tournée vers l'avenir ?	3
Un cadre en quatre parties centré sur les compétences	4
Évoluer : comment développer les compétences en interne et favoriser la mobilité des talents ?	5
Le composant « Évoluer en action »	6
Faire preuve de flexibilité : comment combler le manque de ressources ?	
Avec des consultants externes ou des talents internes ?	7
Le composant « Faire preuve de flexibilité en action »	8
Embaucher : comment recruter de nouveaux collaborateurs dotés des bonnes compétences au moment le plus opportun pour l'entreprise ?	9
Le composant « Embaucher en action »	10
Soutenir : comment tirer parti de l'IA et du ML pour mieux exploiter la valeur de l'humain ?	11
Le composant « Soutenir en action »	12
Application du cadre	13
Le futur, c'est maintenant	14

Votre stratégie de gestion des talents est-elle tournée vers l'avenir ?

L'agilité est désormais la pierre angulaire de toute entreprise moderne : la transformation digitale continue de façonner le nouveau paysage, les compétences recherchées évoluent plus rapidement que jamais ; et la digitalisation modifie le mode, le lieu et le moment du travail. Pour résumer, la capacité d'une entreprise à prospérer est désormais étroitement liée à sa capacité de flexibilité et d'adaptation, à commencer par ses collaborateurs.

Pendant des décennies, la fonction RH a répondu à un besoin unique et pressant en talents en combinant embauche, upskilling et externalisation, généralement connu sous le nom d'approche « *build, borrow, buy* » (recruter, reskiller, renforcer). Mais ces dernières années et les projections pour l'avenir montrent clairement que ce cadre a besoin d'être repensé.

Tous les DRH le savent : embaucher ne suffit pas à constituer des effectifs prêts pour le Future of Work. On attend plutôt de la fonction RH qu'elle regarde vers l'avenir pour anticiper et combler les futurs manques de compétences, ajuster de manière proactive la composition des effectifs et relever les défis liés aux talents qui peuvent survenir avec l'évolution de l'entreprise.

Un cadre progressif permet de mettre en place une stratégie de gestion des talents adaptable et tournée vers l'avenir. La RH peut ainsi prendre en compte, évaluer et ajuster les leviers des talents pour optimiser un plan d'effectifs étroitement aligné sur la stratégie et en phase avec les objectifs de l'entreprise.

En associant étroitement les leviers de la gestion des talents et en amplifiant les capacités de workforce planning, un cadre tourné vers l'avenir vous permet de répondre à des questions telles que :

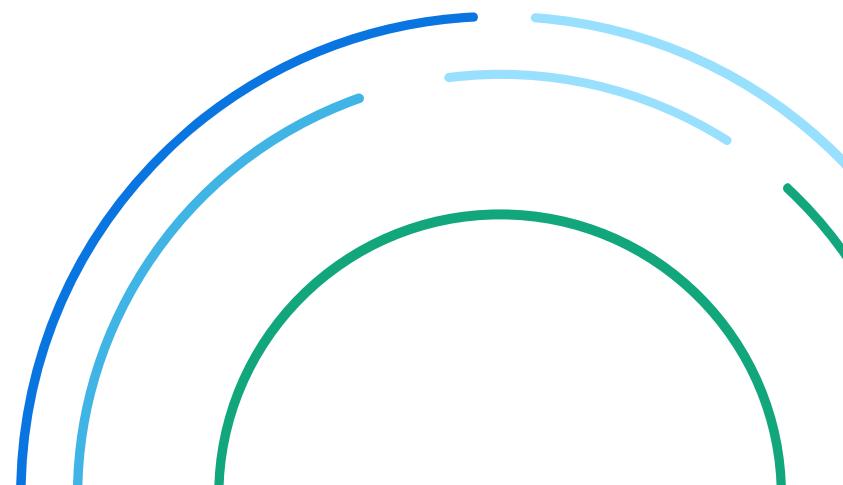
- Notre combinaison de talents actuelle favorise-t-elle ou entrave-t-elle la réalisation des objectifs de l'entreprise ?
- Quelles compétences devons-nous développer dès maintenant pour accroître notre avantage concurrentiel d'ici 2, 5 ou 10 ans ?

- Comment la technologie peut-elle soutenir nos effectifs et quel en est l'impact global en amont et en aval ?
- Où, dans notre écosystème d'effectifs, pouvons-nous trouver les talents disponibles pour répondre rapidement à des besoins urgents ?
- Comment pouvons-nous nous assurer que les personnes ayant les compétences les plus recherchées sont affectées aux tâches les plus urgentes, même lorsque les priorités changent ?

En résumé, non seulement une stratégie de gestion des talents data-driven axée sur les compétences participe directement à la réalisation des objectifs opérationnels actuels, mais elle prépare également vos effectifs à affronter avec agilité tout ce qui les attend.

Seuls 33 % des DRH sont très confiants quant à la capacité de leur équipe à aligner les compétences de leurs équipes sur les besoins futurs de l'entreprise.¹

Poursuivez la lecture pour découvrir le cadre en quatre parties qui permet à vos effectifs d'atteindre les objectifs de l'entreprise, même dans les environnements les plus dynamiques.



Un cadre en quatre parties centré sur les compétences

Si les approches statiques et cloisonnées du sourcing, du développement et de la gestion des talents suffisaient autrefois, ce n'est plus le cas aujourd'hui. La RH moderne a besoin d'un cadre flexible et centré non pas sur des rôles étroitement délimités, mais plutôt sur les compétences réellement nécessaires pour effectuer le travail.

Ce cadre regroupe la multitude de tactiques disponibles en quatre principaux domaines d'action :

- **Faire évoluer** les talents internes pour développer les compétences recherchées, pourvoir des postes émergents, favoriser la mobilité interne et préparer votre pipeline de leadership.
- **Faire preuve de flexibilité** pour combler les manques de ressources à court terme en recrutant stratégiquement des consultants externes ou en réaffectant temporairement des talents internes.
- **Embaucher** de nouveaux collaborateurs dotés des compétences appropriées au moment le plus opportun pour l'entreprise.
- **Soutenir** les tâches routinières et répétitives et faire un usage stratégique de l'IA et du Machine Learning (ML) pour maximiser la valeur de vos talents (humains).

Le cadre met également l'accent sur les compétences requises pour la réalité d'aujourd'hui : de plus en plus d'entreprises passent d'une approche centrée sur les rôles à une stratégie axée sur les compétences, alors qu'elles cherchent à réinventer leur mode de fonctionnement, à réimaginer les rôles et à redéfinir le travail.

Les entreprises qui ont déjà adopté une approche axée sur les compétences en constatent déjà les avantages : des viviers de talents plus étendus et plus riches et de meilleurs candidats à un engagement collaborateur accru et une plus grande équité, agilité et résilience des effectifs.

Axer votre stratégie de gestion des talents sur les compétences requiert plus qu'un simple changement de mentalité. Vous avez besoin d'un socle de données sur les compétences (en quelque sorte, l'ADN de vos compétences, constitué des données publiques et privées propres à votre entreprise) qui offre une vision globale et une compréhension approfondie des compétences et des capacités de votre personnel.

Les entreprises qui utilisent des pratiques fondées sur les compétences sont **107 %** plus susceptibles de positionner efficacement les talents et **98 %** plus susceptibles de fidéliser les collaborateurs les plus performants par rapport à leurs pairs.²

Les avantages de Workday

Les compétences deviennent un langage RH universel dont Workday facilite l'apprentissage.

- **Workday Skills Cloud** apporte une structure à des données traditionnellement non structurées, et permet de faire correspondre les personnes aux offres et missions en fonction de leurs compétences. Nos fonctionnalités d'inférence des compétences nous permettent, à partir de toutes les données entrées dans Workday, de déduire les compétences qu'un salarié peut avoir, et de fournir des suggestions de compétences.
- Les **tableaux de bord des compétences** donnent des informations sur l'adoption, l'acquisition et la perte de compétences, ainsi que la comparaison entre les compétences d'un employé et celles requises pour son poste. Grâce à la fonctionnalité dédiée aux compétences de **Workday People Analytics**, les responsables RH peuvent obtenir des informations supplémentaires sur les tendances, les écarts, et l'offre et la demande de talents.
- En tirant parti de **Workday Human Capital Management (HCM)**, **Workday Recruiting**, **Workday Talent Management**, et **Workday Learning**, répondez rapidement à l'évolution des besoins et comblez les écarts de compétences.

Évoluer : comment développer les compétences en interne et favoriser la mobilité des talents ?

De quoi il s'agit : développer les compétences et les capacités des salariés existants via des initiatives d'upskilling à grande échelle, des plans de formation personnalisés, etc.

Pourquoi c'est important : les compétences qui seront indispensables à votre entreprise dans 5 ou 10 ans peuvent être très différentes de celles maîtrisées actuellement par vos effectifs. Se tourner vers l'extérieur n'est pas une solution miracle non plus, car bon nombre des compétences les plus recherchées sont rares sur le marché du travail.

Il est aussi généralement plus rentable de développer les compétences en interne que d'embaucher des ressources externes pour combler un manque de talents ou de remplacer des collaborateurs qui partent en raison d'un manque d'opportunités.

Ce qu'il faut savoir : commencez par vous concentrer sur les manques de compétences spécifiques qui peuvent être comblés en développant les talents internes, puis exploitez les données sur les effectifs et les analyses de données pour adapter les plans d'effectifs et les actions associées. Imaginons, par exemple, que vous souhaitez affecter rapidement des collaborateurs actuels à un projet à venir, mais qu'il vous faut d'abord combler un écart de compétences. Grâce à l'analytique RH, vous pouvez identifier les collaborateurs dotés des compétences adjacentes (qui sont plus faciles à développer), faisant preuve d'un engagement élevé et souhaitant développer leurs compétences. Ensuite, vous mettez en place un programme intensif d'upskilling pour ce groupe ciblé.

En revanche, si l'entreprise doit doubler ses effectifs dotés de compétences digitales au cours des deux prochaines années pour atteindre certains de ses objectifs, votre tactique pourrait être axée sur une formation personnalisée et contextualisée, sous forme continue.

En analysant la manière dont les salariés s'impliquent dans la formation et démontrent leurs nouvelles compétences, vous pouvez adapter vos plans au fur et à mesure pour vous assurer d'atteindre l'objectif à long terme en matière de talents.

Les avantages de Workday

Avec Workday, vous pouvez encourager la formation, le développement des compétences et la mobilité professionnelle depuis une seule plateforme unifiée.

- **Workday Learning** propose des contenus riches et pertinents tout au long du parcours collaborateur, de l'onboarding au développement de compétences en passant par les stratégies à adopter. Les salariés bénéficient d'opportunités de formation à la demande basées sur le Machine Learning en continu.
- **Workday Cloud Connect for Learning** permet aux entreprises d'alimenter leur catalogue de formation avec du contenu de qualité proposé par des fournisseurs tiers.
- Le **Graphique des opportunités** aide les collaborateurs à envisager leurs perspectives d'évolution au sein de l'entreprise en retracant l'historique des transitions pour un profil d'emploi donné. Les collaborateurs peuvent identifier les opportunités et développer les compétences nécessaires pour y parvenir.
- Les **Emplois souhaités** permettent aux collaborateurs d'identifier un nouveau rôle ou poste susceptible de les intéresser et de l'ajouter à leur profil. Ils seront ainsi tenus informés des nouvelles publications d'offres d'emploi et recevront du contenu de formation personnalisé pour développer les compétences nécessaires à un nouveau rôle, ainsi que le nom de mentors potentiels occupant un poste similaire.
- Le **Hub Carrière**, un coach de carrière piloté par le ML, réunit **Workday Talent Marketplace**, **Workday Learning** et **Workday Skills Cloud** en une seule expérience pour renforcer le pouvoir d'action de vos effectifs. Les collaborateurs peuvent identifier les compétences recherchées dans l'entreprise et recevoir des suggestions d'opportunités de networking et de mentorat, ainsi que des propositions personnalisées de missions et d'emplois internes.



Le composant « Évoluer en action »

Les tactiques d'évolution peuvent, et doivent, couvrir l'ensemble du cycle de vie du collaborateur. Elles peuvent impliquer les actions suivantes :

- Développer des parcours professionnels pour structurer l'upskilling et le reskilling, et donner aux salariés une meilleure visibilité sur les compétences nécessaires pour progresser
- Créer des programmes de récompense et de reconnaissance pour encourager la formation continue
- Fournir une plateforme de formation fiable avec des opportunités de formation personnalisées en contexte et intégrées au flux de travail habituel du salarié
- Développer les pratiques de gestion des performances pour mieux mettre en avant l'upskilling et le reskilling

Voici comment trois clients ont utilisé Workday pour gagner en agilité et améliorer leurs résultats grâce à cette tactique de gestion des talents.

Aider les managers à accompagner l'évolution des membres de l'équipe

La visibilité des données sur les effectifs était autrefois fortement limitée dans l'entreprise manufacturière internationale Topcon, mais l'adoption de Workday et l'intégration de sa fonctionnalité de visualisation des compétences des salariés dans son plan de développement de carrière ont tout changé. Désormais, les managers bénéficient d'une visibilité en temps réel sur les compétences à leur disposition et peuvent avoir des discussions data-driven sur les compétences et les carrières envisagées par leurs salariés.

Simplifier et dynamiser les plans de formation

Le système de gestion de la formation de Bronson Healthcare était incapable de suivre le rythme des nouvelles exigences. L'ajout de contenus tiers prenait beaucoup de temps, et les développeurs devaient créer plusieurs versions des mêmes modules digitaux pour qu'ils fonctionnent sur différents dispositifs. Tout a changé lorsque Bronson a implanté Workday Learning avec son intégration unifiée à Workday HCM. Grâce à une solution unique pour gérer les profils utilisateur et les plans de formation de manière globale, Bronson peut désormais facilement élaborer et transmettre des plans de formation à des individus, des groupes et des sous-groupes ; consolider ses modules de formation de 98 % ; et créer des cours digitaux universels compatibles avec n'importe quel appareil.

Favoriser la gestion continue de la performance

Life Fitness a remplacé ses entretiens de performance individuels annuels par un système qui encourage la définition continue d'objectifs et le feedback en temps réel. Les collaborateurs et les managers peuvent organiser des entretiens de suivi à tout moment (par chat en ligne, e-mail, visioconférence, en individuel ou en équipe). Les collaborateurs disposent d'une visibilité claire sur l'évolution des priorités et profitent de conseils intégrés. Le taux d'utilisation du processus par les salariés est passé de 29 % à 78 % et surtout, « un processus fiable de gestion des performances permet aux salariés d'exploiter leur plein potentiel, et donc renforce leur motivation au travail », indique le Director of Global HR Technologies and Payroll.

Les collaborateurs restent près de **deux fois** plus longtemps dans les entreprises qui favorisent fortement la mobilité interne.³ En revanche, **77 %** des entreprises ont perdu des talents faute de proposer des opportunités d'évolution de carrière.⁴

46 % des DRH affirment que l'upskilling est le moyen le plus efficace de combler les écarts de compétences, loin devant le recrutement de nouveaux talents.⁵

Faire preuve de flexibilité : comment combler le manque de ressources ? Avec des consultants externes ou des talents internes ?

De quoi il s'agit : combler les manques de ressources à court terme en faisant appel à des collaborateurs internes ou à des consultants externes.

Pourquoi c'est important : les transferts temporaires de salariés, dans le cadre de rotations d'emploi, d'une marketplace de talents interne ou d'affectations ponctuelles, peuvent à la fois répondre à des besoins immédiats en talents et constituer un excellent moyen pour vos talents internes d'acquérir de nouvelles compétences, de nouer de nouvelles relations et d'explorer de nouvelles opportunités. Et lorsque cette flexibilité interne n'est pas possible, les consultants externes peuvent s'avérer le meilleur moyen de combler un manque de ressources sans embaucher de nouveaux effectifs permanents.

Les secteurs de l'industrie, de l'hôtellerie et du retail font depuis longtemps appel à du personnel externe pour répondre à la demande de main-d'œuvre saisonnière. Mais à mesure que les viviers de talents externes se multiplient et que l'étendue et la richesse de leurs compétences augmentent de façon exponentielle, les DRH de tous les secteurs reconnaissent l'intérêt de pouvoir puiser dans de vastes sources de compétences recherchées et à la demande.

Ce qu'il faut savoir : les intervenants externes constituent une part de plus en plus importante, et essentielle, des effectifs pour de nombreuses entreprises. Mais cette importance n'est pas prise en compte dans la façon dont ce vivier de talents est généralement géré.

Aujourd'hui, la fonction RH est souvent obligée de composer avec des systèmes distincts pour les salariés internes et externes, tandis que l'équipe Achats, principalement axée sur le contrôle des coûts, est chargée de gérer les demandes de talents externes. La RH a besoin d'une visibilité étendue sur les données de l'ensemble de l'écosystème de talents, ainsi que d'un moyen d'intégrer de manière unifiée et sécurisée des données en temps réel sur les compétences, les coûts, les plannings et l'expérience en interne de ces collaborateurs.

Environ la moitié des entreprises indiquent qu'**au moins 30 %** de leur travail est effectué par des collaborateurs externes.⁶

Seul un tiers des DRH ont pleinement confiance en la capacité de leur entreprise à gérer les talents externes.⁷

Les avantages d'un vaste écosystème de talents

Une étude récente d'Everest Group révèle certains des avantages de l'intégration de consultants externes pour les entreprises comme levier stratégique intentionnel dans leur stratégie de gestion des talents.⁸

- **Une flexibilité accrue :** plus d'un tiers des entreprises considèrent qu'il s'agit de l'un des principaux motifs du recrutement de talents externes.
- **Un déploiement plus rapide des talents :** « Les entreprises peuvent déployer des consultants externes plus rapidement pour des durées plus courtes à partir de sources plus diverses, telles que des viviers de talents internes ou externes immédiatement disponibles ou des prestataires qualifiés », notent les chercheurs.
- **Un meilleur accès à une expertise de niche :** 35 % des entreprises ont déclaré que les manques de compétences étaient un facteur clé dans leur recours accru à des consultants externes.
- **Des économies plus importantes :** les consultants externes n'alourdissent pas la charge financière liée aux avantages sociaux, et les entreprises ne les emploient que lorsque leurs compétences sont nécessaires, ce qui rend ce segment de talents particulièrement attrayant en période d'incertitude économique.

Le composant « Faire preuve de flexibilité en action »

S'appuyer sur les données plutôt que sur les réseaux de connaissances pour optimiser l'affectation des équipes

- Ferring Pharmaceuticals a déployé Workday Talent Marketplace pour aider les managers à trouver rapidement des personnes dotées des compétences requises à affecter à des projets à court terme. En s'adressant à l'ensemble de l'entreprise plutôt qu'aux seuls services et personnes qu'ils connaissent, les managers peuvent lancer les projets plus rapidement, avec des talents qui seraient autrement restés dans l'ombre. Les collaborateurs ont rapidement compris les avantages en termes de progression de carrière et de visibilité positive auprès des dirigeants.
- Les résultats parlent d'eux-mêmes : près de 300 missions ponctuelles ont été proposées aux collaborateurs, et 90 % d'entre elles ont été pourvues. Au cours des huit premiers mois suivant le déploiement de Workday Talent Marketplace, le nombre de missions ponctuelles a augmenté de 63 %.



En interne, nous appelons l'application Workday la "Marketplace des opportunités". Pour la première fois, nous pouvons faire correspondre globalement et en temps réel les besoins en compétences avec les ressources internes.

Senior Manager of HR Solutions and Transformation,
Ferring Pharmaceuticals

Les avantages de Workday

Avec Workday, un système unifié assure la gestion complète des talents de tous les collaborateurs, permanents et externes, et pas seulement les uns ou les autres séparément.

- **Workday VNDLY** rationalise et prend en charge de bout en bout le recrutement d'intervenants externes, la détermination du cadre de la mission, l'onboarding des collaborateurs externes, les exigences locales en termes de conformité et la facturation et ce, jusqu'à la fin de la mission.
- Une **configuration user-friendly en self-service** vous permet de répondre rapidement aux besoins de l'entreprise avec des collaborateurs externes, tout en évitant les longs délais d'attente associés aux systèmes de support par tickets.
- Plus de **100 rapports de base et tableaux de bord, et une fonctionnalité de reporting personnalisé** dans Workday VNDLY vous permettent d'obtenir rapidement et efficacement les informations clés dont vous avez besoin pour prendre des décisions éclairées et évaluer votre programme.
- **Workday Prism Analytics** collecte en toute sécurité et fusionne de manière unifiée des données tierces (issues par exemple de systèmes HCM traditionnels ou de systèmes de gestion des fournisseurs) avec les données de votre environnement Workday.
- **Workday Talent Marketplace** relie les collaborateurs aux opportunités en fonction des compétences qu'ils détiennent ou veulent développer. Les responsables des missions ponctuelles peuvent consulter l'analyse d'adéquation des compétences des candidats aux missions, et les salariés obtiennent une analyse de leurs compétences et des conditions requises pour une mission à court terme.



Embaucher : comment recruter de nouveaux collaborateurs dotés des compétences appropriées au moment le plus opportun pour l'entreprise ?

De quoi il s'agit : exploiter des viviers de talents externes pour intégrer de nouveaux collaborateurs, et leurs compétences, à l'entreprise.

Pourquoi c'est important : même si le recrutement des talents tend à être plus coûteux que le développement interne ou le recours à des consultants externes, il est indéniable qu'étoffer les rangs de l'entreprise peut être un moyen rapide de renforcer les compétences, d'aligner les ressources disponibles sur les besoins de l'entreprise et de diversifier les effectifs. La DEI, les compétences et l'agilité des effectifs faisant désormais partie des priorités de l'équipe dirigeante, il n'est pas étonnant que près de 9 professionnels du recrutement sur 10 déclarent que le recrutement des talents est devenu une fonction plus stratégique au cours de l'année écoulée.⁹

Ce qu'il faut savoir : traditionnellement, le recrutement se contente de pourvoir les postes vacants, s'appuyant sur l'expérience professionnelle passée pour définir les performances futures. Mais les études montrent que cette pratique a tendance à exacerber les inégalités persistantes et à réduire le nombre d'embauches au sein de groupes sous-représentés.

Les recruteurs évaluent de plus en plus les candidats en fonction de leurs compétences, en accordant la même importance à l'ensemble des compétences fonctionnelles, techniques, adjacentes, et les *soft skills* d'un candidat.

Pour gérer avec agilité une multitude de candidats tout en respectant les priorités stratégiques, les recruteurs se tournent davantage vers la technologie. Ils utilisent l'IA et le ML pour automatiser les tâches à fort volume, prendre des décisions basées sur les données et offrir une meilleure expérience aux candidats. Et lorsque le recrutement des talents s'appuie sur la même plateforme Cloud unifiée que celle utilisée par le reste de l'entreprise, cela se traduit par une sélection des candidats plus rapide, l'ensemble de l'équipe de recrutement communiquant et collaborant en temps réel, un processus de clôture accéléré grâce à une connexion fluide avec la rémunération et une expérience d'onboarding simplifiée.

L'embauche axée sur les compétences est **5 fois plus** prédictive de la performance professionnelle que l'embauche axée sur les études, et plus de **2 fois plus** prédictive que l'embauche axée sur l'expérience professionnelle.¹⁰

75 % des professionnels du recrutement prévoient que l'embauche axée sur les compétences sera une priorité pour leur entreprise dans un avenir proche.¹¹



Le composant « Embaucher en action »

Gérer des volumes importants avec agilité et rapidité

NVIDIA reçoit environ 2 500 candidatures par jour et compte près de 150 000 candidats en cours d'examen à tout moment. Le système traditionnel de cette entreprise mondiale n'a pas été conçu pour favoriser l'agilité. Aussi, à chaque fois qu'une ressource de recrutement était réaffectée, les candidatures s'empilaient sur les bureaux en attendant d'être examinées. Workday Recruiting a rendu obsolète ce processus manuel laborieux.

Grâce à la fonctionnalité de gestion des opérations de masse de Workday, NVIDIA peut à présent affecter globalement jusqu'à 50 000 candidats à la fois. Ce qui prenait auparavant plus de 24 heures à réaliser est désormais traité pendant la nuit, NVIDIA réaffectant 10 000 actions chaque jour dès le matin.



La capacité de Workday Skills Cloud à réviser l'expérience et les études d'un candidat et à lui suggérer des rôles accélère le processus de recrutement.

HR Technology Architect, NVIDIA

Équilibrer l'autonomie en première ligne et l'alignement organisationnel

Le retailer Belk recrute jusqu'à 10 000 salariés temporaires supplémentaires pour les fêtes de fin d'année, soit une augmentation de ses effectifs d'environ 40 %. Cette opération annuelle était autrefois gérée via des systèmes et des feuilles de calcul disparates, qui rendaient les informations difficiles à comprendre et compliquaient l'alignement organisationnel.

Grâce au déploiement de Workday, Belk a simplifié la tâche de milliers de responsables RH en magasin, qui peuvent désormais gérer le recrutement et l'onboarding directement depuis leurs appareils mobiles. Le siège attribue désormais à chaque magasin des modèles de demandes d'emploi pour des rôles spécifiques, et les DRH et chargés du recrutement en magasin peuvent facilement créer des demandes de poste et embaucher du personnel.



Que ce soit au niveau de l'entreprise ou dans les magasins, nous n'avons plus besoin de parcourir les données par poste pour évaluer notre stratégie de recrutement et d'embauche. Nous exécutons des rapports dans Workday et nous pouvons voir la progression de nos emplois saisonniers.

Senior Manager, HRIS, Belk

Les avantages de Workday

Avec Workday, vous pouvez rechercher, partager, engager et sélectionner les meilleurs candidats pour votre entreprise à partir d'un seul système unifié.

- **Workday Recruiting** s'intègre parfaitement à Workday Human Capital Management pour la création, la gestion et l'exécution des demandes de poste.
- Le **tableau de cooptation** encourage les collaborateurs à participer au processus de recrutement des talents en leur faisant gagner des points pour chaque recommandation et cooptation proposée. Lorsque les candidats désignent des contacts au sein de votre entreprise, les demandes automatiques de **soutien de la candidature** permettent d'affiner le vivier de candidats.
- **Workday Candidate Engagement** vient compléter Workday Recruiting pour aider les équipes Talent Acquisition à améliorer les contacts avec les prospects et les candidats, et à les développer. Créez et planifiez des campagnes e-mailing personnalisées, utilisez des modèles de page d'accueil prédéfinis et exploitez les analyses en temps réel pour améliorer les performances en continu.
- Le **socle d'analyse des compétences** utilise l'IA et le ML pour établir les compétences des candidats et formuler des recommandations pour relier ces derniers aux offres d'emploi pertinentes et vous permettre de constituer des équipes plus diversifiées et équitables.

Soutenir : comment tirer parti de l'IA et du ML pour mieux exploiter la valeur de l'humain ?

De quoi il s'agit : utiliser l'IA et le ML pour automatiser les tâches répétitives et prévisibles afin d'améliorer la précision et l'efficacité, mais aussi éliminer l'incertitude dans la planification pour accélérer et améliorer la prise de décisions.

Pourquoi c'est important : même si l'Intelligence Artificielle et le Machine Learning ne sont pas nouveaux, de récentes avancées ont démocratisé cette technologie et soulèvent la question de si et quand ils pourraient un jour remplacer certains collaborateurs. Mais la technologie augmentée par l'IA et le ML a déjà un impact considérable sur les stratégies de gestion des talents, non pas pour remplacer les effectifs existants, mais pour améliorer leur performance. Résultat : d'importantes économies de temps et d'argent.

Ce qu'il faut savoir : l'automatisation intelligente, qui consiste à lire les données et à en tirer des prédictions, peut libérer la RH et les managers des tâches manuelles tout en améliorant la précision et l'efficacité. Elle est particulièrement utile pour les tâches routinières mais dynamiques, notamment :

- **Générer des demandes de poste** et du contenu pour les descriptions de poste
- **Optimiser les calendriers** en reliant la demande de personnel aux qualifications, compétences, disponibilités et préférences des collaborateurs
- **Trier de larges volumes de candidatures** pour identifier les postulants possédant les compétences adaptées à un rôle spécifique
- **Générer des articles personnalisés sur la gestion des connaissances** et des parcours de développement de carrière individualisés

Mais l'automatisation intelligente n'est qu'une des promesses de cette technologie. Grâce à une plateforme unifiée regroupant les données RH et opérationnelles, la fonction RH peut tirer parti de l'IA et des analyses prédictives pour obtenir des informations en temps réel et signaler les problèmes allant de l'absentéisme du personnel aux pénuries de compétences imminentes en passant par les risques d'attrition des salariés. Elle peut mieux comprendre les compétences et les aptitudes du personnel, ainsi que la manière dont elles sont interconnectées et la façon de développer les compétences adjacentes.

En d'autres termes, la technologie augmentée par l'IA et le ML n'est pas seulement un moyen d'accélérer efficacement les tâches de routine, à lui seul un énorme avantage, c'est aussi un moyen d'améliorer considérablement les performances de vos talents humains.

45 % des décideurs affirment que l'IA et le ML profiteront aux collaborateurs en les soutenant et en créant de nouveaux parcours professionnels.¹²

54 % des dirigeants d'entreprises et des DRH déclarent que l'utilisation de l'IA pour identifier les compétences cachées et adjacentes favoriserait le reskilling de leurs effectifs et la fidélisation des travailleurs remplacés.¹³



La limite qui sépare les êtres humains et la technologie s'estompe au fur et à mesure que de nouvelles technologies font leur apparition sur le lieu de travail et permettent non seulement d'automatiser et d'augmenter la dimension humaine du travail, mais aussi d'améliorer les performances des collaborateurs et de l'équipe.

Deloitte, rapport *Tendances RH 2023*

Le composant « Soutenir en action »

Chez Workday, nous avons intégré l'IA et le ML au cœur même de notre plateforme, ce qui vous permet d'en tirer parti directement là où vous travaillez. Cette stratégie nous permet également d'adopter rapidement les nouvelles technologies afin de concevoir de nouvelles fonctionnalités de manière simple et rapide, tout en maintenant une expérience homogène dans l'ensemble de l'environnement Workday.

Quels sont les avantages pour nos clients ? C'est eux qui les décrivent le mieux :



Les rapports qui nous prenaient auparavant une semaine pouvaient soudain être générés en un clic. Nous constatons une nette amélioration de tous les indicateurs concernant les délais de recrutement, l'émission d'un contrat, les processus de congés et la gestion des absences.

CPO, Elders



Workday People Analytics met en exergue les domaines souvent très spécialisés qui passent habituellement inaperçus dans une analyse à l'échelle de l'entreprise et qui peuvent améliorer grandement les indicateurs au niveau macro s'ils sont pris en compte.

Reporting and Metrics Manager, Epiq



L'innovation constante de Workday, portée par l'IA et le ML, assure à NEXTDC l'alignement de ses processus et workflows sur la croissance et l'agilité et offre une expérience collaborateur exceptionnelle.

Head of Finance, NEXTDC

Les avantages de Workday

- **Workday Skills Cloud, Workday Assistant et les recommandations de tâches** dans **Workday HCM** ne sont que quelques exemples du travail en arrière-plan de l'IA et du ML.
- **Workday People Analytics** exécute un puissant moteur d'analyse sur les données sur les effectifs à l'aide des technologies d'IA et de ML. Il met en évidence les informations et opportunités clés, identifie les principaux moteurs de ces tendances et les présente dans un format facile à comprendre.
- Les **solutions d'optimisation des effectifs** de Workday utilisent l'automatisation pour ajuster en permanence la façon d'optimiser le temps, les talents et les efforts de l'ensemble de votre personnel.
- L'outil d'écoute intelligente **Workday Peakon Employee Voice** utilise le traitement automatique du langage naturel (TALN), une technologie ML capable de comprendre par le contexte et de résumer succinctement d'importants volumes de données de langage. Recherchez et synthétisez un grand nombre de feedbacks des collaborateurs afin d'en extraire les commentaires et les informations les plus pertinents, ainsi que de calculer le **risque d'attrition**.
- **Workday Recruiting** s'appuie sur l'IA et le ML pour évaluer **l'adéquation des compétences des candidats**, suggérer des compétences pour les candidats externes, des profils d'emploi et des demandes de poste, et activer la recherche sémantique pour les espaces de carrières externes.
- **Workday VNDLY** s'appuie sur les données sur les consultants externes disponibles pour créer un **indice d'adéquation des candidats**.
- **Workday Learning** utilise l'IA et le ML pour fournir aux collaborateurs des recommandations de formation personnalisée et contextuelle dans leur flux de travail naturel.
- **Workday Labour Optimization** propose des fonctionnalités de prévision de la demande, de composition d'équipes et de gestion des besoins en personnel, le tout optimisé par l'IA et le ML.

Application du cadre

Une fois que vous avez compris les composantes d'un cadre tourné vers l'avenir, la question est de savoir quel levier de talent actionner, et à quel moment. La réponse dépend bien entendu d'une multitude de facteurs. Une technologie qui fait le lien entre les plans d'effectifs et les modèles financiers et qui offre une visibilité unifiée sur l'écosystème étendu des talents facilite grandement la modélisation de scénarios et l'établissement d'une stratégie de gestion des talents optimisée.

Les principaux facteurs à évaluer sont les suivants :

- **Le temps** : les délais peuvent complètement exclure certains leviers. Par exemple, développer de A à Z des compétences internes ne résoudra pas les manques de ressources urgents. Quel serait l'impact du report ou de l'anticipation des embauches sur votre plan ? Quel est le délai de déploiement de certaines compétences et varie-t-il en fonction du site ?
- **Le coût** : vous voulez comprendre l'impact financier en amont et en aval, et déterminer si les coûts sont limités dans le temps. Les consultants externes ont tendance à coûter plus cher, mais si la demande de main-d'œuvre est cyclique, une flexibilité peut s'avérer plus prudente qu'un engagement permanent en matière d'effectifs.
- **L'impact sur les collaborateurs** : qu'il s'agisse de l'enthousiasme des collaborateurs envers l'upskilling ou l'IA ou de leurs inquiétudes quant à la préservation de la culture avec un personnel fluctuant, évaluez l'impact positif ou négatif d'une tactique de gestion des talents sur vos effectifs existants.
- **La faisabilité** : l'équipe chargée de la formation sera-t-elle en mesure de déployer d'importants efforts de reskilling dans les 6 prochains mois ? Vos viviers de talents pourraient-ils permettre de recruter 5 000 personnes ? Une tactique peut sembler parfaitement adaptée pour répondre à un besoin de compétences, mais s'avérer insuffisante compte tenu d'autres contraintes.
- **Une valeur ajoutée durable** : certaines tactiques peuvent continuer à fournir des avantages même une fois le projet initial terminé, par exemple le développement de compétences qui favorisent l'innovation continue ou l'affectation de salariés à des tâches de courte durée qui stimulent la progression de carrière et renforcent votre pipeline de leadership.

Les avantages de Workday

- **Workday Adaptive Planning** fournit la structure, les données partagées et les workflows nécessaires à une meilleure collaboration lors de l'élaboration de plans d'effectifs dynamiques et flexibles. Modélez des scénarios de simulation basés sur plusieurs facteurs, ajustez les hypothèses sous-jacentes d'un simple clic, et évaluez et optimisez vos plans d'effectifs.
- Les tableaux de bord, les tableaux de découverte de données et le benchmarking inclus avec **Workday HCM** permettent de suivre en permanence la progression du plan, afin de faire tous les ajustements nécessaires de manière proactive.
- Avec **Workday Prism Analytics**, la RH peut regrouper toutes les données externes pertinentes (par exemple, données de reconnaissance de badges ou données HCM historiques) pour créer des plans d'effectifs data-driven sans compromettre la sécurité ou l'intégrité des données.
- **Workday Peakon Employee Voice** offre une visibilité en temps réel sur l'engagement, le ressenti et la productivité des collaborateurs. Vous pouvez ainsi identifier ce qui compte pour vos collaborateurs et comprendre le « pourquoi » des tendances RH.



Le futur, c'est maintenant

Composer des effectifs adaptables et prêts pour l'avenir ne se résume pas à recruter des personnes talentueuses et à essayer de les fidéliser : il s'agit également de suivre l'évolution des besoins de l'entreprise et de procéder à un réajustement dynamique pour s'assurer que vos effectifs sont en mesure d'y répondre.

Mais avec la technologie appropriée, rien de plus facile. Plutôt que de jongler avec des systèmes disparates et des processus manuels, la fonction RH peut modéliser rapidement des scénarios et optimiser les plans d'effectifs, répondre facilement à des questions complexes sur les talents et jouer un rôle proactif dans les décisions stratégiques.

Comment le savons-nous ? Parce que c'est la raison pour laquelle Workday a été conçu et qu'il s'agit des avantages rapportés par nos clients.

Nous ne prétendons pas pouvoir prédire l'avenir. Mais alors que vous vous apprêtez à composer des équipes prêtes pour l'avenir, avec le réajustement permanent que cela implique, nous sommes sûrs d'une chose : quel que soit le moment où vous commencez, la technologie est prête à vous suivre.



Notes de fin

¹Workday, Combler son retard : vers une transformation digitale pérenne ; 2022.

²Deloitte, The Skills-Based Organization: Research Highlights ; 2022.

³LinkedIn, The Future of Recruiting 2023 ; 2023.

⁴Aptitude Research et Workday, The New Era of Internal Mobility ; 2023.

⁵Mercer, étude Global Talent Trends 2022-2023 ; 2023.

⁶MIT SMR-Deloitte, étude Future of the Workforce Global ; 2023.

⁷HR Research Institute, The State of Contingent Work 2023 ; février 2023.

⁸Everest Group et Workday, Les effectifs externes : un levier stratégique pour favoriser la résilience et l'agilité sur le long terme ; 2023.

⁹LinkedIn, The Future of Recruiting 2023 ; 2023.

¹⁰McKinsey, Taking a Skills-Based Approach to Building the Future Workforce ; novembre 2022.

¹¹LinkedIn, The Future of Recruiting 2023 ; 2023.

¹²Workday, Le QI de l'IA : insights sur l'Intelligence Artificielle dans l'entreprise ; 2023.

¹³Deloitte, Building Tomorrow's Skills-Based Organization ; 2022.

Workday | Téléphone : +33 (0)1 84 88 34 44 | workday.com/fr

© 2023. Workday, Inc. Tous droits réservés. Workday et le logo Workday sont des marques déposées de Workday, Inc. Tous les autres noms de marques et de produits sont des marques ou des marques déposées de leurs propriétaires respectifs.
20231017-future-ready-talent-strategy-ebook-FRFR

