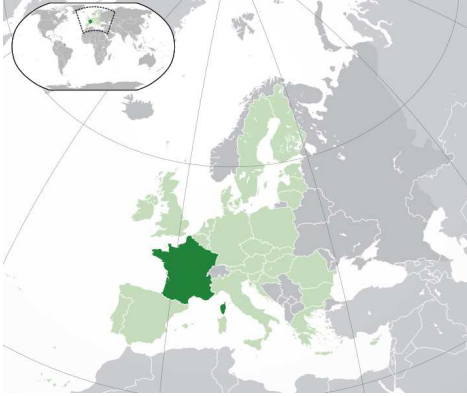


Index mondial Compétitivité et talents (GTCL) Focus France 2015



Bruno Lanvin and Paul Evans, Editors

Index Mondial « Compétitivité et talents » (GTCI) 2015-16 France – Focus national

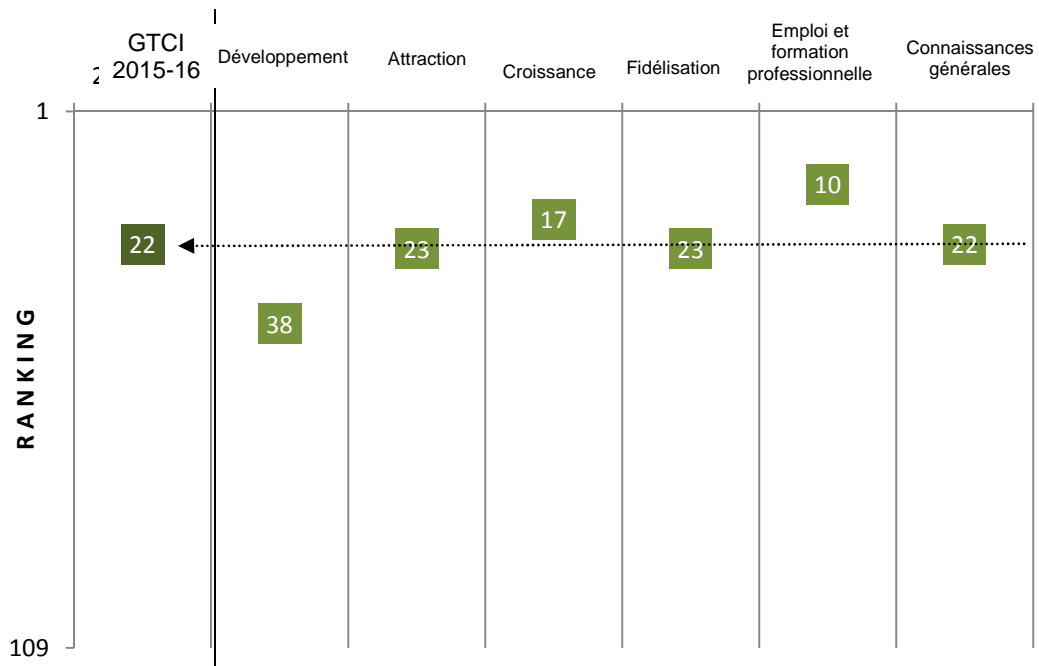


POPULATION TOTALE :	65,94 MILLIONS D'HABITANTS
PIB (PPA) :	2 806,43 MILLIARDS \$
PIB PAR HABITANT :	37 532,39 \$ (22 SUR 109 PAYS)
NIVEAU DE REVENU DU PAYS	REVENU ELEVE
CLASSEMENT GTCI 2015-16 :	22 ^{EME} (SUR 109)

Position de la France dans le GTCI mondial

La France se place au 22^{ème} rang du GTCI 2015 mondial sur 109 pays (schéma 1). Les performances de la France sont plutôt satisfaisantes sur le plan des compétences professionnelles ; mais à l'inverse, le 'développement' fait partie de ses principaux défis (en d'autres termes, le cadre réglementaire et l'environnement concurrentiel ne favorisent pas le développement des talents et les activités en général).

Schéma 1 : Classement de la France à l'échelle mondiale (exemple de GTCI de 109 pays)



Comparaison avec les différents groupes de pays

La France peut être comparée aux autres pays européens et fait partie des pays aux revenus élevés.¹ Son classement relatif est meilleur en Europe (59 pour cent des pays de ce groupe affichent une position inférieure, comme indiqué sur le schéma 2) que dans le groupe des pays à revenus élevés (54 pour cent des pays affichent une position inférieure). La raison : certains pays en Europe ne sont pas considérés comme des pays aux revenus élevés et enregistrent de moins bonnes performances en termes de talents. Pourtant, l'écart de la France est similaire en Europe et dans le groupe des pays à revenus élevés (ce phénomène s'explique par le fait que certains pays en tête de liste, comme la Suisse, restent dans les premières positions au sein du groupe des pays à revenus élevés).

En comparant la France avec d'autres régions au-delà de l'Europe et de l'Amérique du Nord, les performances s'avèrent être plutôt favorables. La France termine par exemple à une meilleure place que d'autres pays d'Asie Centrale et du Sud, d'Afrique subsaharienne, d'Afrique du Nord, d'Asie de l'Ouest, d'Amérique latine et des Caraïbes.

Schéma 2 : Performances de la France en matière de GTCI par rapport à d'autres groupes de pays

Groupe de comparaison	3 meilleurs scores du groupe	Écart de résultat Score de la France <u>moins</u> le meilleur score du groupe	% des pays du groupe situés <u>en-dessous</u> de la France
(par région)			
Asie centrale et du Sud	Kazakhstan, Kirghizistan, Sri Lanka	16,0	100 %
Asie de l'est, du Sud-est et Océanie	Singapour, Nouvelle Zélande, Australie	-12,3	69 %
Europe	Suisse, Luxembourg, Danemark	-13,5	59 %
Amérique latine, centrale et Caraïbes	Chili, Barbade, Costa Rica	6,6	100 %
Amérique du Nord	États-Unis, Canada	-8,7	0
Afrique du Nord et Asie occidentale	Émirats Arabes Unis, Qatar, Israël	1,5	100 %
Afrique subsaharienne	Afrique du Sud, Botswana, Namibie	15,4	100 %
(par groupe de revenus)			
Pays aux revenus élevés	Suisse, Singapour, Luxembourg	-13,5	54 %
Pays aux revenus intermédiaires supérieurs	Malaisie, Costa Rica, Bulgarie	5,1	100 %
Pays aux revenus intermédiaires inférieurs	Philippines, Géorgie, Arménie	14,9	100 %

Remarque : La catégorie 'pays aux faibles revenus' a été exclue. Peu de pays de l'échantillon GTCI font partie de cette catégorie.

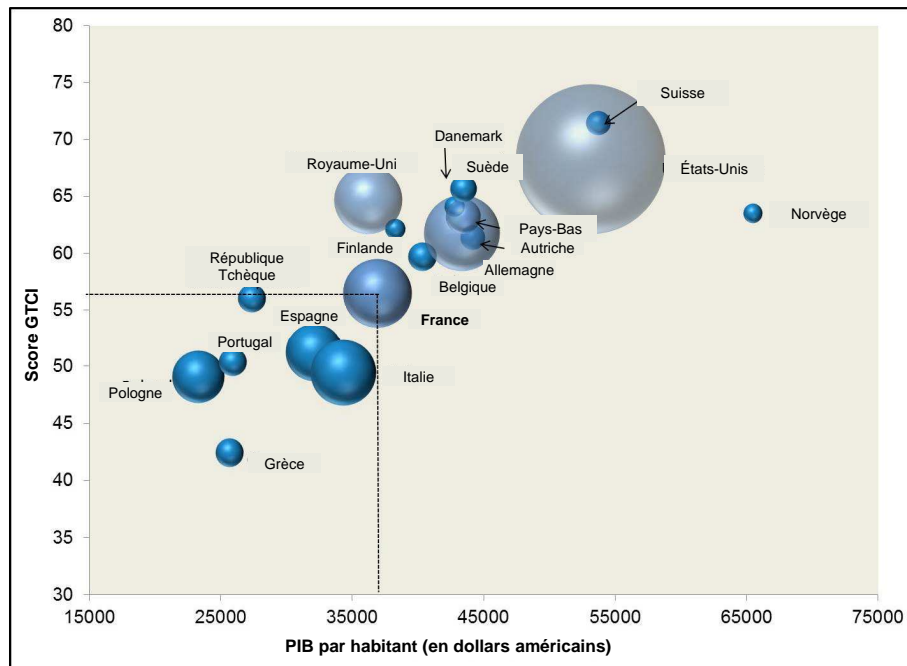
La France parmi son groupe de concurrents

Les concurrents de la France sont définis comme étant des pays aux revenus élevés situés en Europe plus les États-Unis (les pays comptant moins de 5 millions d'habitants n'ont pas été pris en compte). Ce groupe compte 18 pays. Le schéma 3 compare leur score en matière de GTCI ainsi que leur PIB par habitant et leur population.

L'Allemagne et le Royaume-Uni sont les pays présentant une taille équivalente et un niveau similaire de PIB par habitant. Les deux pays sont devant la France en termes de GTCI. Les résultats de la France sont meilleurs que ceux de deux autres grandes économies de la zone Euro, à savoir l'Italie et l'Espagne.

¹ Les définitions des régions et des groupes de revenus sont basées sur la classification de la Banque Mondiale (la classification des groupes de revenus a été mise à jour en juillet 2013).

Schéma 3 : Score de la France en matière de GTCI par rapport à son groupe de concurrents

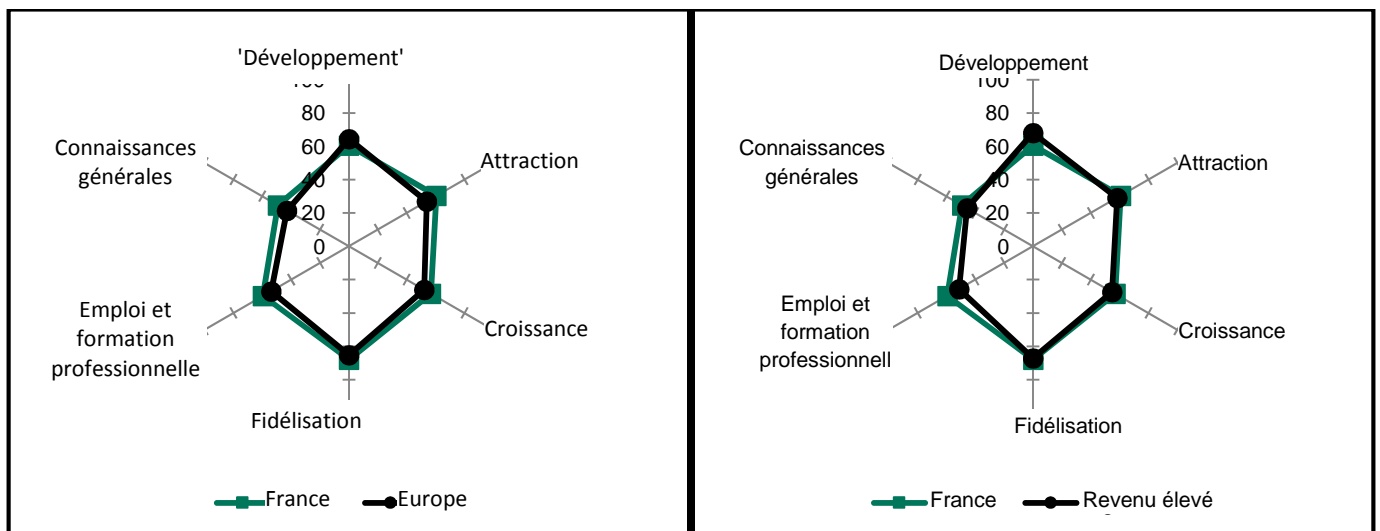


Remarque : la taille de la bulle indique la taille de la population du pays

Performances de la France au niveau des concepts clés de l'étude

De manière générale, la France affiche des meilleurs résultats parmi les pays européens que parmi les pays aux revenus élevés (schéma 4). La France dépasse la moyenne européenne pour cinq des six concepts clés (l'exception concerne le 'développement'). A l'inverse, la France n'enregistre de meilleures performances que les pays aux revenus élevés que dans un seul concept clé : celui des compétences professionnelles.

Schéma 4 : Score de la France pour les concepts clés, par rapport aux groupes de comparaison correspondants



La plus grande différence pour la France par rapport aux meilleurs pays concerne concept clé 'le développement' (schéma 5). La France accuse aussi un retard en matière 'd'attraction'. Ces deux dimensions sont étroitement liées : si la France ne propose pas le cadre réglementaire idéal ni l'environnement concurrentiel permettant le développement des activités, elle ne peut être que difficilement attractive pour les talents étrangers. Les expériences de la Suisse et de Singapour en termes 'd'attraction' et de 'fidélisation des talents' devraient aussi être utilisées et appliquées par la France. Dans le groupe de concurrents, la Norvège et le Royaume-Uni présentent un bon niveau d'attraction des talents.

Schéma 5 : Évaluation de la France par concept clé par rapport aux pays suivant les meilleures pratiques

	3 meilleurs pays/Scores (échantillon GTCI complet de pays)	Différence globale par concept : Performances de la France pour ce secteur <u>moins</u> le meilleur score pour ce même secteur	3 meilleurs concurrents	Écart avec les concurrents : Performances de la France pour ce secteur <u>moins</u> le meilleur score du concurrent pour le secteur
Développement	Suisse, Singapour, Danemark	-26,36	Suisse, Danemark, Finlande	-26,36
Attraction	Singapour, Australie, Luxembourg	-19,25	Suisse, Norvège, Royaume-Uni	-10,91
Croissance	Pays-Bas, Danemark, États-Unis	-17,33	Pays-Bas, Danemark, États-Unis	-17,33
Fidélisation	Suisse, Luxembourg, Émirats Arabes Unis	-16,12	Suisse, Norvège, Autriche	-16,12
Main d'œuvre et compétences professionnelles	République tchèque, Slovaquie, Autriche	-16,28	République tchèque, Slovaquie, Autriche	-16,28
Compétences générales	Luxembourg, Singapour, États-Unis	-16,45	États-Unis, Suisse, Royaume-Uni	-14,31

Ouverture vers l'extérieur et attraction des talents

La mobilité internationale des talents implique deux forces : (i) la capacité à attirer des talents – c'est-à-dire la force d'attraction ; (ii) et la capacité à les retenir/fidéliser. Trois sous-rubriques GTCI permettent de mesurer la portée de ces forces : *l'ouverture vers l'extérieur* mesure la portée avec laquelle les pays attirent des entreprises et des salariés étrangers via la migration internationale ; les sous-rubriques *gestion durable* et *style/niveau de vie* mesurent ensemble les niveaux de vie qui motivent les personnes à vivre dans un endroit précis. Le premier facteur se concentre sur les salaires et les autres avantages professionnels. Le dernier s'appuie sur l'environnement, la qualité du système sanitaire et la sécurité. La réussite dans ces trois rubriques, combinée à la Croissance, est mesurée par le dernier ensemble de compétences disponibles dans le pays (ex. professions techniques, salariés intellectuels etc.) et par la manière avec laquelle ces personnes permettent d'améliorer la productivité, l'innovation et l'entrepreneuriat.

Schéma 6 : Classement de la France et écart de performances pour certains composants

	Fait partie du concept :	Classement de la France	3 meilleurs pays/Scores (échantillon GTCI complet de pays)	Écart de résultat : Performances de la France pour ce composant <u>moins</u> le meilleur score pour ce même composant
Ouverture vers l'extérieur	Attraction	26	Émirats Arabes Unis, Singapour, Luxembourg	-35,13
Gestion durable	Fidélisation	33	Émirats Arabes Unis, Luxembourg, Suisse	-28,09
Style de vie	Fidélisation	14	Autriche, Qatar, Suisse	-11,06
Compétences (professionnelles) employables	Compétences professionnelles	12	République tchèque, Slovaquie, Autriche	-29,94
Compétences et talents supérieurs	Compétences générales	21	États-Unis, Israël, Singapour	-20,55
Innovation et entrepreneuriat	Compétences générales	25	Malte, Luxembourg, Chine	-26,84

La France est légèrement derrière d'autres pays développés en matière d'attraction de talents étrangers - bien que le style/niveau de vie fasse partie des meilleurs au monde. Bien que la France affiche des performances plutôt satisfaisantes dans le développement et l'emploi de professionnels (la République Tchèque, la Slovaquie et l'Autriche font office de références mondiales), elle peut encore s'améliorer en matière d'accès aux compétences générales et d'application de ces savoir-faire dans les activités d'entrepreneuriat et d'innovation (le Royaume-Uni peut être considéré comme une bonne référence dans les deux secteurs). Pour ce faire, il faudrait que le pays puisse attirer plus de salariés qualifiés du monde entier.

Nous sommes dans le domaine de la circulation des talents : les salariés sont de plus en plus mobiles et cette mobilité fait partie de leur développement. De manière générale, pour attirer les meilleurs talents, voici les recommandations du GTCI pour les pays, les villes et les entreprises.

AU NIVEAU NATIONAL : Les pays, tout comme les villes et les régions deviennent des acteurs toujours plus importants sur la scène des talents et des compétences internationales. Ils doivent renforcer et améliorer leur gestion des nouvelles dynamiques émergentes en matière de circulation des talents :

- Les pays ne doivent en aucun cas partir du principe que les meilleurs talents viendront tout simplement dès 'l'ouverture des vannes' grâce à des politiques d'immigrations sélectives. Les meilleurs talents et compétences sont attirés par les opportunités favorisées par des réseaux de connaissances, des pôles bien développés, des pratiques de gestion professionnelles au sein des organisations, améliorant le développement des employés et des performances.
- Le niveau d'éducation supérieur doit être utilisé comme moyen d'attirer des jeunes talents affichant des potentiels élevés et provenant du monde entier. Cela reviendrait en quelque sorte à mettre en place un système universitaire basé sur le mérite récompensant les performances scientifiques de ses professeurs et une procédure d'admission des étudiants stricte mais juste, qui attirerait des étudiants et des chercheurs provenant de l'étranger ainsi que du pays d'origine concerné.

- Les villes peuvent se différencier grâce à leurs compétences locales et faire la promotion de ces savoir-faire à l'échelle du globe, ce qui comprend la définition de réponses adaptées aux opportunités de marché en matière d'innovation.
- Les pays, notamment sur les marchés émergents, devraient se concentrer sur le développement d'infrastructures et de compétences professionnelles à l'échelle locale offrant des opportunités à leurs citoyens et agissant comme des aimants qui attirent des compétences créatives en provenance d'autres pays étrangers.
- Pour attirer des compétences et talents de l'étranger, il est nécessaire : (1) d'engager des diasporas - une importante source de compétences, réseaux et ressources ; et (2) de promouvoir une culture d'entreprise qui récompense le mérite et favorise l'évolution et la mobilité professionnelle pour attirer des émigrés compétents ainsi que des talents étrangers. Les directeurs d'entreprise locaux qui ont pu étudier à l'étranger pourront aussi jouer un rôle important dans les pratiques de gestion de la professionnalisation adaptées aux habitudes locales.
- Les personnes rentrées dans leur pays d'origine devraient être poussées à conserver leurs liens avec les communautés étrangères qui seront d'importantes sources d'expertise et d'informations dans un monde d'innovation très évolutif.

AU NIVEAU ORGANISATIONNEL : Les multinationales donnent souvent le ton en termes de gouvernance, de professionnalisme et d'attention portée au développement des employés. Tous les types d'entreprises peuvent miser sur les points suivants :

- Former et coacher leurs directeurs et professionnels afin qu'ils soient en mesure de travailler avec des collaborateurs de cultures différentes et développer leurs compétences en matière de travail virtuel.
- Vérifier par le biais de bonnes pratiques de gestion que c'est le mérite de la personne qui compte et qui est pris en compte. La gestion des compétences doit être adaptée aux contextes locaux afin d'attirer les meilleurs talents mondiaux sans perturber les méthodes de travail et d'interaction utilisées à l'échelle locale.