

# LES DEFIS DE LA REVOLUTION NUMERIQUE ET LA FORMATION DES HOMMES:

## Rôle du dialogue social

Synthèse suite aux réunions des 9 et 15 juillet 2015



### UN DIAGNOSTIC PARTAGE SUR L'AMPLEUR DE LA REVOLUTION DIGITALE

**Les partenaires sociaux s'emparent tout juste de ce sujet urgent. Ils ne se sont dans leur grande majorité intéressés aux enjeux de la transformation numérique que récemment, principalement à partir de 2015.** Ce phénomène n'est pourtant pas nouveau.

**Au plan national, les partenaires sociaux allemands soulignent qu'entre eux les discussions sont en cours depuis longtemps** (sur Travail 4.0), les conduisant à adapter leurs business models et organisations du travail. En Allemagne, qui compte parmi les pays les plus avancés dans l'appréhension de cette révolution numérique<sup>13</sup>, même IG Metall souligne que **nous sommes encore dans une phase où il s'agit de décrire les problèmes avant de pouvoir rechercher une voie commune, même si la période récente a permis d'avancer sur ce qu'il reste à faire.**

**Là où le dialogue social était peu institutionnalisé, relever ensemble les défis des mutations sur l'emploi est encore plus difficile.** Ainsi, en Pologne, les problèmes persistent avec deux phénomènes concomitants: d'une part la **défaillance de l'échelon sectoriel qui prive le pays d'un niveau de régulation pertinent surtout face aux mutations en cours**, et d'autre part la **fragmentation domine puisque tout relève principalement de l'entreprise.**

**Tous les acteurs reconnaissent cependant l'ampleur et l'accélération des bouleversements économiques et sociétaux engendrés par la digitalisation.** Ainsi, de nouveaux concurrents émergent à un rythme inédit sur une scène internationale de plus en plus compétitive. Les acteurs n'ont donc d'autre choix que d'affronter les deux défis de front : les transitions et le renforcement de leur compétitivité. C'est principalement sur la question de la compétitivité que porte le dialogue social au sein des entreprises pour l'heure, même si les enjeux de transition numérique commencent de manière anecdotique à être mises à l'agenda.

**Il n'y a pas de consensus ni au niveau européen, ni aux différents niveaux dans les Etats-Membres, sur l'impact en matière d'emploi de la transformation numérique (le solde net).** Le débat est loin d'être tranché sur les effets quantitatifs sur l'emploi.

La transition numérique détruit des emplois, en crée de nouveaux, et transforme tous les emplois.<sup>14</sup>

- De nouveaux types d'emplois se créent : développeurs, analystes big data, ingénieurs électriques pour les réseaux intelligents, ...
- Des emplois sont détruits : ceux avec une forte composante physique notamment.
- Tous les emplois sont touchés : des métiers manuels aux métiers du savoir, sans exception.

Certains emplois sont considérés comme « plus à risque d'automatisation ou de digitalisation (travaux administratifs, vente et commerce, transport, ...), tandis que d'autres le sont moins (management, gestion des ressources humaines, scientifiques, ingénieurs, certains types de services (sociaux, coiffeurs, ...))<sup>15</sup>.

**Elle affecte les emplois de tous les secteurs, même s'il n'y a pas là non plus de consensus sur ceux qui sont ou seront les plus affectés.**

- Certains, comme par exemple le secteur des administrations locales et régionales, perçoivent la digitalisation comme négative en termes de nombre d'emplois : les partenaires sociaux du secteur ont adopté une déclaration conjointe sur les possibilités et les risques de la numérisation dans les administrations locales et régionales, le 11 décembre 2015, qui relève que « l'économie numérique s'accompagne d'une stagnation

<sup>13</sup> Voir notamment les travaux et réflexions menées au sein de Hans Boeckler Stiftung

<sup>14</sup> Rapport « [les classes moyennes face à la transformation digitale - Comment anticiper ? Comment accompagner ?](#) », Roland Berger, octobre 2014.

<sup>15</sup> Christophe Degryse, « [Les impacts sociaux de la digitalisation de l'économie](#) », Working Paper 2016.02, ETUI, sur la base de Frey&Osborne, Ford, Valsamis, Irani, Head Babinet (document accessible en cliquant sur le lien).

## CONFRONTATIONS



voire d'un recul de l'emploi, dans le secteur public notamment».

Certains avancent que la mutation numérique pourrait favoriser la **polarisation** du marché du travail avec des emplois très qualifiés et d'autres très peu qualifiés, et une raréfaction au milieu pour les emplois moyennement qualifiés. Ce phénomène est d'autant plus préoccupant que ce sont les pays périphériques (Roumanie, Portugal, Bulgarie, Grèce...) qui sont les plus touchés par la computérisation de l'emploi, faisant planer un risque fort de polarisation intraeuropéenne, derrière une moyenne européenne estimée à 54%<sup>16</sup>.

- Cette transformation conduit par un « effet réseau » à une concentration de pouvoir, des monopoles privés ou de nouveaux acteurs (ubérisation) tentés de garder la valeur pour eux.
- Enfin, elle change la relation au travail et au contrat de travail classique fondé sur la sécurité d'emploi et la subordination. De nouvelles formes d'emplois se développent et recouvrent des réalités diversifiées. Pour l'heure, les acteurs ne s'accordent pas sur l'appréciation à porter. Typiquement, les fédérations d'employeurs appellent à davantage de **flexibilité face aux mutations en cours**, tandis que des représentants de travailleurs dénoncent la plus grande **instabilité et/ou inégalité** qu'elles présentent par rapport aux employés classiques (IndustriAll European trade Union) ou les voient même comme une « négation de la relation de travail » (UniEuropa). **Les effets négatifs sont notamment redoutés sur la qualité des emplois** : moins permanents, plus précaires, les qualifications et la protection sociale, notamment des travailleurs indépendants, et sur la frontière poreuse entre vie professionnelle et vie privée.
- **Les entreprises voient aussi leurs modes de management évoluer avec les mutations en cours.** Il s'agit à présent de laisser les travailleurs et leurs représentants, **au plus près du terrain imaginer les meilleurs façons d'organiser le travail.**
- La transformation numérique ouvre ainsi de nouvelles possibilités de contrôle sur les travailleurs (imposition d'un rythme défini et contrôle par une machine, « désappropriation de leur organisation de travail, risque de devenir

l'exécutant d'un robot ou d'un algorithme »<sup>17</sup>. Elle ouvre aussi de nouvelles possibilités de coopération, avec une organisation de travail plus « agile ».



La transition numérique ne sera pas un processus naturel pour tous et exige d'importantes incitations pour parvenir à un **redéploiement en douceur de la force de travail et une requalification massive pour les stocks de capital humain inemployés. Le besoin de formation et d'une meilleure identification des besoins en compétences est criant. Le manque de formation représente une menace pour notre compétitivité sur la scène mondiale.** En 2020, 90% à 100% des emplois pourraient requérir des compétences digitales et donc de nouvelles compétences<sup>18</sup>. Comme le rappelle la déclaration conjointe des partenaires sociaux européens signée par la CES d'une part, BusinessEurope, l'UEAPME et le CEEP remise aux dirigeants européens lors du Sommet social tripartite le 16 mars 2016 : « il est fondamental que les gens disposent des compétences requises sur des marchés du travail en constante évolution, afin de leur permettre d'accéder aux nouveaux emplois qui sont créés » D'où le consensus sur le rôle essentiel que **les partenaires sociaux ont à jouer afin d'inciter les travailleurs, tout comme les plus éloignés du marché du travail et les chômeurs à se former**, afin de lutter contre les discriminations entre jeunes/seniors, plus diplômés/moins diplômés... Certaines entreprises<sup>19</sup> ont pris le problème à bras-le-corps mais la majorité d'entre elles est confrontée à un manque béant. **Il n'existe pas de mécanismes globaux pour doter nos sociétés européennes des compétences digitales nécessaires.**

Afin d'élaborer des programmes de formation pertinents, il est capital **d'identifier les besoins en compétences recherchées par les entreprises et les secteurs d'activités.** Les partenaires sociaux sont les mieux placés pour procéder à cette prospective ; cependant des acteurs mettent en garde sur la **difficulté pratique d'évaluer les besoins en compétences sur le long terme. Les divergences persistent, notamment au sujet de la formation.**

<sup>16</sup> Christophe Degryse, « [Les impacts sociaux de la digitalisation de l'économie](#) », Working Paper 2016.02, ETUI, citant les travaux de Frey&Osborne, Ford, Valsamis, Irani, Head, Babinet (document accessible en ligne en cliquant sur le lien) ainsi qu'une étude menée par Bruegel.

<sup>17</sup> C. Degryse, *ibid.*

<sup>18</sup> D'après les estimations de la Commission européenne, dans le cadre de la [Stratégie numérique pour l'Europe](#).

<sup>19</sup> Thalès et Areva sont des exemples d'entreprises qui ont déjà passé avec leurs partenaires sociaux des accords concernant la formation en compétences liées à la mutation numérique.

## CONFRONTATIONS



## PISTES D'ACTION

- Les transformations induites par le numérique (produits personnalisés, chaînes de valeur mondialisées...) rendent encore plus nécessaires des **formations adaptées aux besoins changeants** de l'économie, des compétences digitales et **un langage commun entre les compétences numériques et la gestion de projet** pour pouvoir se comprendre et travailler ensemble. Une amélioration du contenu de l'éducation doit développer la capacité d'innover afin d'éviter que certains ne restent sur le carreau, tandis que la formation tout au long de la vie est clé pour redéployer la force de travail.
- **Revaloriser l'image du monde scientifique/technologique/numérique.** La grande coalition pour les emplois du numérique<sup>20</sup>, lancée en mars 2013 par la Commission européenne, s'inscrit dans cette logique, mais elle mériterait d'être renforcée.
- Travailleurs et entreprises, même s'ils sont dans des situations différentes face à la mutation numérique, ont **besoin d'investissements massifs, en lien avec des politiques industrielles globales et qui incluent les investissements dans le capital humain.**
- **le Fonds Social Européen pourrait être mieux mobilisé** (tous les fonds ne sont pas utilisés), être davantage orienté vers le financement de formation et concerner davantage de travailleurs.
- **Favoriser les démarches d'anticipation de compétences liées à la digitalisation de l'économie** : la CES propose de constituer un forum européen avec la Commission, le Parlement et les partenaires sociaux, afin de définir une vision commune de l'Europe digitale. **Les Comités d'entreprise européens pourraient aussi s'emparer davantage de ces sujets** et lancer des études de prospective.
- Prévoir les incitations **des pouvoirs publics et des territoires.** Par exemple une « **garantie jeunesse+** », qui correspondrait à une bonification du programme « garantie jeunesse » en faveur des jeunes qui s'orienteraient vers des métiers du numérique.
- **Lancer un programme de requalification massif pour tous à l'échelle européenne est à étudier.**
- **L'évolution du cadre social devrait reposer sur un dialogue social fort** : la capacité à transformer l'organisation du travail doit reposer sur des accords collectifs, une transformation des politiques de management, la mise en œuvre de programmes de formation, de requalification, de mobilités de formation, de redéploiement et de reconversion des travailleurs.
- **Les partenaires sociaux reconnaissent que de nouveaux champs doivent par ailleurs être investis** : la représentativité des nouveaux entrants et nouveaux types de travailleurs, les droits affectés aux travailleurs. Entreprises et pouvoirs publics devront jouer un rôle clé pour adapter, voire réinventer des systèmes de protection sociale pour ces nouveaux types d'emplois.

Les partenaires sociaux ont également un **rôle plus large que la formation** : ils sont a priori les mieux placés pour développer des solutions équilibrées et adaptées à la complexité des enjeux : **transformation de l'organisation du travail, de l'entreprise, du statut des travailleurs et redéfinition des garanties collectives.** Les parties prenantes de tous ordres devraient être mobilisées : **travailleurs, employeurs, société civile, territoires, sans oublier la sous-traitance et l'économie collaborative.**

<sup>20</sup> Partenariat multi-acteurs. Pour plus d'informations, <http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/grand-coalition-digital-jobs-0>