

## **LE DIALOGUE SOCIAL FACE AUX DEFIS DES TRANSITIONS ENERGETIQUE ET NUMERIQUE SUR L'EMPLOI**

Les transitions énergétique (vers une économie décarbonée) et numérique (changement de paradigme provoqué par des progrès techniques simultanés: Big data, objets connectés, 3D...) ont en commun de présenter des défis considérables pour l'Europe et ses citoyens. C'est le cas notamment sur l'emploi, même si l'impact est différencié selon les secteurs et les pays : destructions, créations, transformation de tous les emplois, des compétences et des besoins en formation. Les entreprises, le travail et son statut sont bousculés dans un cadre juridique et des protections collectives devenant inopérants.

Comparé aux autres régions du monde, l'Europe reconnaît le dialogue social comme élément clé d'une économie sociale de marché et quand il fonctionne, il est facteur de compétitivité. Au moment où le président de la Commission européenne réaffirme sa place centrale, comment les représentants des employeurs et des travailleurs appréhendent-ils ces mutations dans les différents lieux de dialogue, de l'entreprise au secteur, du territoire au niveau européen ? Les diagnostics sont-ils partagés ? Les structures permettent-elles d'en saisir les enjeux ? Quels sont les résultats concrets ?

### **1 - Les principaux enseignements : état des lieux et questionnement**

#### **1-1 Transition énergétique, transition numérique : des défis qui restent à appréhender par les représentants des entreprises et des travailleurs**

Si l'objectif théorique d'économies dé-carbonées est globalement partagé par les représentants des entreprises et des salariés, au-delà des constats généraux, on relève une absence de perspectives communes, voire des tensions sur la gestion des conséquences qui en découlent. Le sujet demeure très conflictuel en Pologne (poids du charbon et conséquences sur l'emploi). Le concept de « transition juste » consacré par la COP21 est partagé mais son contenu reste flou et sa déclinaison indéfinie.

Les représentants des travailleurs et des employeurs considèrent que la structure et le contenu des emplois sont (seront) affectés, progressant numériquement dans de petites structures (ENR, tech) alors que ceux, stables de la grande entreprise, tendent à diminuer. Ceci se traduit par des mobilités et des besoins massifs en formation. Cependant, les enjeux stratégiques, les besoins d'investissements, considérés comme importants par tous ne sont pas au cœur des travaux des partenaires sociaux européens.

Comment saisir les opportunités de la transition numérique ? Comment faire face aux conséquences ? Ces questions sont encore peu traitées dans le cadre des relations industrielles. Comme le reconnaît l'une des organisations syndicales les plus impliquées en Europe (Allemagne) sur le sujet : on en est « à la phase de description et d'énumération des problèmes à traiter ». Cependant les principaux enjeux de la « numérisation de l'économie » font consensus :

- Un redéploiement important et rapide des forces de travail appelant un effort de requalification massif et urgent pour préserver la place de l'Europe sur la scène mondiale. Il y a débat sur ce qui incombe à l'entreprise, aux salariés, à la puissance publique quant à la prise en charge de cet effort.
- La nécessaire prise en compte de la transformation des entreprises, des nouvelles formes d'organisation du travail, de capacité d'adaptation.
- le développement des plateformes, le nombre croissant de nouvelles formes d'emplois. Quelles protections sociales et quel financement? Quelle pertinence des dispositifs existants ?

Les syndicats de salariés mettent en avant les risques d'accroissement des inégalités et de la précarité. Ils considèrent dommageable que la Commission européenne n'inclue pas les dimensions sociales dans la stratégie numérique.

### **1-2 Dialogue européen (bi et tripartite européen, sectoriel, entreprise) : quelle efficacité ?**

Les choix politiques adoptés en réponse à la crise ont conduit à des désaccords marqués entre patronat et syndicats et avec la Commission européenne. C'est en particulier le cas sur le diagnostic macroéconomique et le contenu des réformes structurelles. S'y ajoute le désaccord patronat/syndicat sur la dimension normative ou non du dialogue social européen.

Après la conférence « pour un nouveau départ du dialogue social » en mars 2015, l'adoption par les partenaires sociaux européens d'un programme de travail (2015-2017) comme leur interpellation commune du Conseil européen (avril 2016) illustre leur volonté de faire vivre un dialogue social européen en proie à de nombreuses difficultés.

Les **comités de dialogue sectoriels** progressent en nombre (43), mais voient leurs moyens diminués, et ont une production et une efficacité variable au regard des enjeux de transitions. Ils sont actifs dans le secteur postal (déjà fortement affecté par la transition numérique), ou dans les secteurs de la chimie et de l'électricité (qui ont adopté des accords-cadres sur les compétences particulièrement utiles dans les pays n'ayant pas les moyens de les réaliser), mais la déclinaison des accords au niveau national demeure difficile. Cependant si les enjeux sectoriels peuvent donner lieu à des échanges réguliers entre entreprises et Commission sur les travaux qu'elle conduit (exemple de l'Union bancaire), ceux-ci ne sont pas au cœur des travaux des comités sectoriels correspondants.

Des responsables (employeurs et syndicalistes) s'interrogent sur l'efficacité du dialogue sectoriel européen. La qualité de certaines productions atteste d'un potentiel important. Mais il conviendrait d'y traiter partout des sujets les plus stratégiques et d'assurer des déclinaisons nationales efficaces.

Les **Comités d'Entreprise Européens (CEE)** couvrent 40 % des entreprises concernées, pourcentage qui ne progresse pas. Le besoin d'adaptation rapide obligera à un fonctionnement plus souple et plus réactif des CEE et une mise en œuvre de la subsidiarité n'obligeant pas à refaire la même chose à plusieurs niveaux. Or, une partie des employeurs, qui voyaient dans les CEE un moyen de progresser vers une culture européenne du dialogue social, doutent à présent de cette possibilité, et voient aujourd'hui la lourdeur du processus comme un handicap.

### **1-3 Un dialogue social affaibli, qui reste très national et est de plus en plus divergent**

*In fine*, la crise et son traitement, puis les bouleversements introduits par les mutations énergétique et numérique ont accru l'affaiblissement et les divergences quant au rôle et à la structuration des systèmes nationaux de relations industrielles : résilient et proactif dans les mutations là où il était bien structuré (Suède, Allemagne...), fortement affecté là où ce n'était pas le cas (voire déstructuré en Grèce, réformes imposées en Italie). Les conventions collectives couvrent de moins en moins de travailleurs.

Des syndicats de salariés peinent à organiser les travailleurs des nouveaux secteurs d'activité, les jeunes, les femmes. *In fine*, la représentation des organisations de salariés et des organisations d'employeurs est fragilisée.

Les pratiques et positionnements des acteurs diffèrent d'un pays à l'autre et, tant au sein des employeurs que chez les représentants des salariés, les points de vue demeurent hétérogènes quand ils ne sont pas antagonistes.

Le dialogue au niveau européen produit peu et est trop peu articulé avec les niveaux nationaux. L'affaiblissement de ces derniers risque de précipiter le déclin du niveau européen.

Les transitions énergétique et numérique qui bouleversent les modes de production, les modèles d'affaires, pourraient mettre fortement en cause le dialogue social dans nombre de territoires de l'UE.

Cependant, des expériences intéressantes dans des entreprises, des territoires, la lucidité des responsables que nous avons rencontrés quant aux risques d'une marginalisation du dialogue social...indiquent qu'une refondation du dialogue social est possible.

## **2 - Un dialogue social à refonder**

La refondation du dialogue social ne peut être dissociée des défis auxquels l'Union européenne doit faire face en matière de développement économique et social. Une dimension sociale dont la faiblesse est une des causes des crises que traverse l'Union Européenne.

Redonner de la place au dialogue social comme l'a souhaité le président de la Commission, c'est en faire un moyen pour que la dimension sociale soit un facteur déterminant de la compétitivité économique des entreprises et de l'Union européenne confrontés notamment aux défis des transitions numérique et énergétique.

La Commission européenne est légitime à proposer, avec les partenaires sociaux, un cadre et des modalités visant à articuler le dialogue social aux politiques économiques et sectorielles européennes.

### **2 – 1 Des mutations qui affectent en premier lieu l'entreprise**

Les transitions (numérisation, transition énergétique...), qui opèrent à l'échelle mondiale, conduisent l'entreprise à se transformer fortement et rapidement : elle devient plus horizontale, gomme les frontières entre production de biens et services, entre fournisseurs et utilisateurs, et noue des relations avec de nouveaux acteurs de l'économie, de la société et les territoires.

L'entreprise met (mettra) en relation des travailleurs de divers statuts (free-lance, travailleurs plus ou moins autonomes, plus ou moins stables). Dans ce monde mouvant, l'entreprise (dans des formes très variables entre « plateforme » et « entreprise classique ») va être confrontée à des questions nouvelles que le cadre général (paritaire ou législatif) n'a pas souvent anticipées.

Au sein de « l'entreprise », les relations travailleurs/employeurs sont en passe d'être chamboulées. Elles donnent lieu à une grande diversité de pratiques encore en émergence au moment de cette étude. Il sera vital de définir une méthodologie de repérage, de capitalisation et de transférabilité des innovations prometteuses, et d'apprécier les répercussions sur les autres lieux de dialogue.

La participation des travailleurs (quels que soit leur statut et le lien juridique avec le décideur), vitale dans une économie qui fait davantage appel à la responsabilité et à l'implication, aux coopérations, devrait prendre appui sur un dialogue social approfondi et élargi, gage de compétitivité.

## **2-2 Une décentralisation résultant de la diversité croissante des situations et de l'urgence à agir face aux mutations**

Si beaucoup de raisons conduisent à renforcer le dialogue social au niveau de l'entreprise, nombre de sujets ne peuvent trouver de réponse satisfaisante à ce seul niveau: statut du salariat, nouvelles formes de protection sociale et leur financement, ce qu'assurent (plus ou moins bien selon les secteurs et les pays) les conventions collectives. Et l'entreprise est dans un écosystème qu'il faut réguler.

La nouvelle place du dialogue social au niveau de l'entreprise confirme la tendance de décentralisation de la négociation collective qui s'est généralisée dans l'Union européenne. Chaque pays l'a abordé dans un sens et des modalités qui lui sont propres, accroissant les divergences et rendant difficile l'articulation avec le niveau européen.

La transformation de l'économie est une opportunité pour parvenir à un sens partagé de cette décentralisation en la resituant dans une perspective de convergence sociale et du nouvel enjeu d'impulsion et de régulation d'une nouvelle économie. Il s'agit de poser les bases d'une structuration du dialogue social comme moyen d'impulsion et de régulation dans une Europe en mutation confrontée à la réinvention de son « modèle social ». C'est une opportunité pour donner au niveau européen le rôle qu'appellent les interdépendances grandissantes, le besoin de renforcer les coopérations, de compenser l'érosion des systèmes nationaux de coordination et régulation.

## **2-3 Rôle et articulation des différents niveaux de dialogue**

Les discussions et constats collectés lors de l'étude nous conduisent à souligner quelques points-clés:

- Concevoir le territoire, en mobilisant tous les acteurs et pas seulement les acteurs classiques du dialogue social, comme lieu possible de construction du projet sur les conditions économiques, sociales, sociétales de son développement. « Territoire » est entendu comme « territoire de projet » (de développement ou de revitalisation) articulé à une dimension institutionnelle (pour l'accès à la formation, transports...)
- Imaginer une articulation vivante des différents niveaux en décidant du niveau pivot en fonction du problème à traiter.

Il ne s'agit pas de remettre en cause le rôle normatif d'accords conclus au niveau européen, encore moins un socle social européen. Face aux défis à relever, aux interrogations sur ce que seront les périmètres sectoriels pertinents, l'enjeu est de parvenir à une approche dynamique de la subsidiarité : quel est le bon niveau pour traiter un sujet, comment doit-il s'articuler avec les autres, quelle est la place du normatif, de l'incitatif, quels lieux renforcer, quels autres réduire ?

*Pour illustrer notre propos, prenons les questions de la mobilité et des compétences qui sont plus ou moins traités à tous les niveaux. Nous avons vu un territoire avec les branches professionnelles évaluer l'évolution des emplois des différents secteurs, esquisser les mobilités qui en découlent et les besoins en formation. Le territoire peut être le lieu repère sur ces enjeux à partir duquel peuvent travailler l'entreprise locale d'un côté, le secteur européen de l'autre. Le secteur européen étant le mieux à même de travailler sur les « compétences métier ».*

- Les enjeux auxquels les entreprises sont confrontées les conduisent à dialoguer davantage avec de nouveaux acteurs, en particulier des associations. C'est un facteur porteur de nouvelles dynamiques, même si une mesure de leur représentativité serait nécessaire.
- La Commission européenne devrait systématiser le décroisement de son approche en incluant la dimension dialogue social dans tous les dossiers européens.

## 2 –4 Rénovation du dialogue social européen : allier ambition politique et démarche pragmatique

Les transformations résultant de la numérisation de l'économie et de la transition énergétique vont bouleverser les pratiques sociales. Elles ne sont qu'un aspect de la mutation d'ampleur de nos sociétés qui se manifeste par les crises secouant l'Europe et tendent à la fragmenter davantage. Le dialogue social et les systèmes de protection sociale sont des marqueurs culturels européens puissants menacés par cette mutation, laquelle est aussi une opportunité de réinvention dynamique. Dans ce cadre, faire du dialogue social en Europe un moyen privilégié pour transformer les transitions en opportunités est ambitieux. Il appartient aux acteurs sociaux de s'en saisir et à la Commission de jouer son rôle incitatif.

- **Elaborer et expérimenter un cadre européen de participation** dans ses différentes dimensions (gouvernance, collectifs de travail, financière...) **des travailleurs dans l'entreprise** et expérimenter des dispositifs de participation des jeunes travailleurs.
- **Améliorer la compréhension des enjeux économiques et sociaux des mutations.**
  - Mettre en place des Forums (exemple : numérique) » associant Parlements, Commission, partenaires sociaux pour favoriser une approche partagée et des actions coordonnées ;
  - Associer systématiquement les partenaires sociaux (européens, sectoriels, nationaux, par un cadre incitatif) en amont des consultations des politiques publiques (générales, sectorielles) et à chaque étape du Semestre européen de coordination des politiques ;
  - Travailler à une déclinaison concrète du concept de « transition juste ».
- **Renforcer les capacités des acteurs en diagnostic, négociation, suivi et évaluation à tous les niveaux** (européen, national, sectoriel...).
- Dans les pays où il est le plus en difficulté/le moins développé, décider de projets (Commission européenne et partenaires sociaux) destinés à développer le dialogue social ;
- Expérimenter des formes de dialogue incluant des représentants de nouvelles formes d'emploi, de nouveaux types de travailleurs pour adapter ou inventer de nouvelles formes de protection sociale et prévoir un suivi-évaluation au niveau européen.
- **Le territoire, un niveau-clé pour les mobilités intersectorielles sous l'effet des mutations.**
- **Comités d'entreprise européens** : ouvrir un cadre expérimental permettant une vraie subsidiarité clarifiant les rôles entre instance européenne/nationales. Ce qui est traité ensemble au niveau européen ne l'est pas à nouveau au niveau national (mise en œuvre).
- **Comités de dialogue sectoriels européens** : établir un lien systématique entre les DG de la Commission (DG Growth, DG Connect...) et les Comités pour capitaliser sur leurs travaux (forums, positions communes, accords...) et bâtir les dimensions industrielles sectorielles et sociales du marché intérieur, ces dimensions du marché n'étant pas encore construites.
- **Le dialogue social tripartite européen et national** doit se saisir des problèmes de compétitivité et de participation au marché du travail pour viser un diagnostic macroéconomique et un contenu des réformes partagés, et pour définir une stratégie de compétitivité industrielle pour l'UE.
- **Faire de la transformation des systèmes de formation** une priorité impliquant les partenaires sociaux pour répondre aux besoins des transitions énergétique et numérique.
  - Lancer un programme massif/mutualisé de requalification des travailleurs les plus affectés par les mutations et d'actualisation régulière des compétences.

## Méthodologie

« Confrontations Europe » est une association consacrant son activité à l'intégration européenne. Elle associe à ses travaux des entreprises, des syndicats, des chercheurs... Elle est à l'articulation entre les acteurs économiques et sociaux et les institutions et les responsables politiques européens.

Les transitions énergétique (vers une économie décarbonée) et numérique (changement de paradigme provoqué par des progrès techniques simultanés: Big data, objets connectés, 3D...) présentent des défis considérables pour l'Europe et ses citoyens, notamment en termes d'emploi. Comment les représentants des employeurs et des travailleurs appréhendent-ils ces mutations dans les différents lieux de dialogue, de l'entreprise au secteur, du territoire au niveau européen ? Les diagnostics sont-ils partagés ? Les structures permettent-elles d'en saisir les enjeux ? Quels en sont les résultats concrets ? C'est ce que nous avons cherché à évaluer avec le soutien de la DG emploi de la Commission européenne et une trentaine de partenaires européens. Notre étude couvre les différents niveaux de relations industrielles, de l'entreprise européenne au secteur, du territoire à l'Europe en comparant six pays de l'UE représentatifs des principaux systèmes de relations industrielles (Allemagne, France, Grèce, Italie, Pologne, Suède), ainsi qu'un pays candidat : la Turquie.

Nous avons passé en revue les grandes tendances et principaux résultats des différents lieux de dialogue, analysé l'articulation entre les niveaux, les possibilités des relations industrielles de jouer un rôle d'impulsion et de régulation articulé avec celui de la puissance publique.

Les huit séminaires, les deux conférences, les échanges bilatéraux conduits dans le cadre de l'étude nous ont fourni le matériau de base, enrichi par les enseignements tirés de recherches existantes et des travaux de Confrontations sur d'autres thématiques. Notre méthodologie, qui confronte les perspectives des principaux acteurs économiques et sociaux en les recoupant avec l'expertise des relations industrielles de nos partenaires européens, vise à dégager, sur la base de diagnostics partagés, une analyse et des pistes à l'attention des acteurs économiques et sociaux et de la Commission européenne pour des relations industrielles en Europe mieux à même d'anticiper et d'agir sur les mutations profondes à l'œuvre.

*Marcel GRIGNARD, président et Anne MACEY, déléguée générale  
Confrontations Europe*



Avec le soutien de la