



ZENTRUM FÜR SOZIALE INNOVATION
CENTRE FOR SOCIAL INNOVATION

Façonner les relations industrielles dans un secteur des services en voie de numérisation

Défis et possibilités pour les partenaires sociaux

Résumé des rapports d'ateliers

(version FR)

14 juin 2018

Résumé des résultats intéressants des rapports d'ateliers publiés dans le cadre du projet d'UNI-Europa « Façonner les relations industrielles dans un secteur des services en voie de numérisation »

Le Centre pour l'innovation sociale a produit des fiches d'information concernant les trois ateliers « Marchés des services », « Marchés du travail » et « Stratégies d'entreprise et organisation du travail », contenant des fiches descriptives sur les principales tendances, des résumés des présentations plénières ainsi que les procès-verbaux des groupes de travail et des discussions finales. Les informations contenues dans ces fiches d'information sont le résultat d'une recherche documentaire et d'entretiens menés avec des experts et des représentants syndicaux.

1. Rapport de l'atelier « Marchés des services »

Secteur européen des services

Les marchés européens des services et du travail ont connu une forte croissance au cours des dernières décennies. Dans tous les pays, entre 69 % et 79 % du PIB est généré dans le secteur des services et les taux d'emploi y sont légèrement supérieurs.

Derrière cette expansion des secteurs de services figurent des pays et des régions d'Europe aux profils de services bien distincts : les rapports d'Europe du Sud et d'Europe continentale indiquent une prédominance des petites et moyennes entreprises dans de nombreux secteurs de services. En Europe centrale et orientale, une grande partie de la croissance des services reposait sur les investissements directs étrangers. Les pays d'Europe centrale et orientale sont sortis de la crise en servant de destinations pour l'externalisation des TIC, des services aux entreprises et des services à la clientèle, et ont été intégrés aux chaînes de valeur mondiales. À l'inverse, les multinationales nordiques et étrangères sont largement représentées dans le secteur des services nordiques, et le Royaume-Uni vise à devenir un leader mondial dans le secteur numérique en général et dans l'innovation des services financiers en particulier, bien que les banques nordiques jouent également un rôle important dans ce secteur.

Numérisation : initiatives politiques et opinions syndicales

Les services se caractérisant déjà par une forte numérisation, des différences nationales, régionales et sectorielles comparables sont à observer dans les infrastructures numériques et dans leur utilisation.

Les pays nordiques sont constamment à l'avant-garde des diverses évolutions et, au Royaume-Uni, Londres est en passe de devenir une plaque tournante mondiale pour les start-ups Fintech. Toutefois, le secteur du tourisme espagnol et les secteurs des TIC et de la finance espagnols occupent également une position de leader en termes de niveaux de numérisation, et certaines villes comme Barcelone, Milan ou Turin font

figure de « villes intelligentes » en matière d'innovation numérique, tant dans le secteur public que privé.

Les pays d'Europe du Sud et de l'Est se situent à l'extrémité inférieure des différents indices de numérisation. Dans les PECO, l'intégration des TIC et des services aux entreprises dans les chaînes de valeur mondiales et européennes ne semble pas faire double emploi avec l'infrastructure et l'utilisation globales des TIC de ces pays (sauf dans le cas de l'Estonie).

Dans l'ensemble les pays étudiés, des initiatives gouvernementales de numérisation ont été mises en œuvre, portant notamment sur l'innovation, les infrastructures numériques et la réglementation. Seuls les pays nordiques et certains pays continentaux abritent un ensemble plus large d'initiatives et de discussions sectorielles et tripartites. En Europe méridionale, centrale et orientale, ainsi qu'au Royaume-Uni, celles-ci sont toutefois généralement gérées par l'État et ne font l'objet d'aucune participation de la part des partenaires sociaux.

Selon les syndicats et les experts, il existe un large éventail de positions variant entre optimisme et scepticisme quant à la capacité des syndicats et des sociétés à façonner les technologies numériques. Ces positions semblent résulter de la perception d'alliances fonctionnelles pour la productivité et la compétitivité et de la situation respective du marché du travail national et sectoriel.

Tendances dans le secteur

La numérisation est susceptible d'entraîner une concentration et une concurrence accrues dans le secteur des services. Les entreprises étendent leurs activités à tous les secteurs, font face à de nouveaux concurrents disruptifs ou cherchent à intégrer les chaînes de valeur et les chaînes commerciales. La robotique et l'automatisation modernes sont au cœur des services postaux et de la logistique. La logistique prend à la fois en charge les fonctions de la production (logistique contractuelle) et celles du commerce. Les services postaux offrent également aux petits détaillants des services d'entreposage, des services de traitement des commandes et des plates-formes d'achat complètes. Dans le secteur financier, la concentration se poursuit et, dans de nombreux pays, une réduction du nombre de succursales et des stratégies générales de réduction des coûts sont à l'ordre du jour. Les banques travaillent et investissent de plus en plus dans les start-ups Fintech pour intégrer leurs innovations dans leurs propres produits, mais se trouvent en concurrence avec des plates-formes majeures telles que Google ou Apple Pay ainsi qu'avec des start-ups disruptives. Le commerce électronique déplace ainsi les fonctions de la vente au détail vers la logistique et impose de nouvelles exigences en matière de marketing et de communication en ligne. De plus en plus de détaillants en papeterie nationaux voire locaux disposent de boutiques en ligne sur lesquelles les achats peuvent être effectués de n'importe où, et bon nombre d'entre eux explorent la possibilité de mettre en place des formes mixtes de ventes en ligne et hors ligne. Depuis un certain temps déjà, les médias sont aux prises avec certaines perturbations causées par les plates-formes et les canaux de distribution numériques, en ce qui concerne notamment les groupes cibles plus jeunes.

Plates-formes

Le potentiel perturbateur des plates-formes et leur réglementation sont au centre du débat sur la numérisation. Les plates-formes de travail collaboratif pour les services professionnels à distance et les microtâches sont utilisées dans une mesure limitée en Europe et génèrent actuellement entre 0,4 % (Belgique) et 1-1,4 % (Espagne) du PIB.

La Belgique est un exemple frappant de libéralisation politique en faveur des secteurs « numériques » : les revenus inférieurs à 5 000 euros provenant d'un travail non professionnel effectué sur des plates-formes certifiées ne sont imposés qu'à hauteur de 10 %.

Clients et marchés

Les services basés sur des plates-formes sont également de plus en plus utilisés pour les services personnels, le marketing, les réservations, l'information et la réputation. La numérisation centralisée consiste d'une part à rationaliser la consommation et d'autre part à mieux intégrer les clients dans la chaîne de valeur par le biais de l'individualisation massive des produits et services, en leur attribuant des rôles « communautaires » non rémunérés dans le marketing ou le support client.

2. Rapport de l'atelier « Marchés du travail »

Vers une automatisation du travail ?

Dans l'étude bien connue de Frey et Osborne, aux États-Unis, environ 47 % des lieux de travail ont été classés comme sensibles à l'automatisation. L'application de leur méthodologie aux pays européens a conduit à des prévisions similaires, voire supérieures. Cependant, ces prévisions ont tendance à confondre emplois et tâches : les emplois consistent généralement en lots de tâches plus ou moins automatisables. Les études menées sur le travail du secteur des services montrent que les lieux de travail de services routiniers contiennent des tâches non routinières (telles que la documentation des soins ou la coordination des équipes dans les hiérarchies horizontales du secteur du nettoyage) et des tâches routinières telles que le travail administratif ou de secrétariat dans les lieux de travail professionnels. Des analyses basées sur les tâches conduisent à des prévisions moins extrêmes et concluent ainsi que seulement 9 % des tâches effectuées aux États-Unis sont automatisables, et entre 6 % (Corée, suivie par l'Estonie et la Finlande) et 12 % (Allemagne et Autriche) des tâches dans les autres pays de l'OCDE.

Érosion des marchés du travail : emplois à rémunération moyenne et polarisation

La polarisation du marché du travail avait déjà été observée sur les marchés du travail américain et européen avant les débats actuels sur la numérisation. Lorsque le changement technologique est fondé sur les compétences, la technologie remplace le travail peu qualifié et augmente la productivité du travail hautement qualifié, ce qui entraîne une amélioration des compétences, c'est-à-dire une augmentation des emplois hautement qualifiés. Et alors que le nombre de postes hautement qualifiés et d'emplois peu qualifiés et mal rémunérés (en particulier dans les services personnels) augmentent, les TIC en particulier semblent remplacer les tâches routinières des travailleurs moyennement qualifiés.

Compétences et formation professionnelle

En ce qui concerne les futures compétences requises, les compétences numériques sont considérées comme cruciales par de nombreux experts, mais dans un contexte plus large, les travailleurs auront besoin des compétences suivantes, complétées par les TIC et d'autres technologies : la résolution de problèmes, la créativité, la collaboration et l'interaction. L'image communément utilisée est celle des « compétences en

T », qui associent une expertise approfondie dans un domaine (axe vertical) et un enseignement plus large, reposant sur des compétences cognitives et sociales.

Selon la Commission européenne, près de la moitié des salariés permanents ont accès à la formation sur le lieu de travail, mais seuls 32 % des salariés sous contrat à durée déterminée et 19 % des travailleurs indépendants y ont accès. Cela suggère que les emplois précaires et atypiques mettent en danger les investissements en capital humain des entreprises et des sociétés.

Emploi atypique

Pendant et après la crise, l'emploi atypique en Europe a augmenté et ce n'est qu'à partir de 2014 que le nombre d'emplois permanents est reparti à la hausse, toutefois le niveau d'avant crise n'a pas encore été atteint et la part du travail intérimaire a continué de croître. Le travail indépendant et les autres formes nouvelles d'emploi hyperflexible telles que les contrats à temps zéro ou le travail « à la demande », tant numérique que traditionnel, sont observés dans différents secteurs et pays.

3. Rapport « Stratégies d'entreprise et organisation du travail »

Stratégies d'entreprise, organisation du travail et numérisation

Les stratégies de transnationalisation et de restructuration des chaînes de valeur mises en œuvre par les entreprises sont étroitement liées à l'organisation du travail et à la qualité de l'emploi. Elles façonnent également l'impact de la numérisation, dans la mesure où les technologies numériques ne déterminent pas directement l'organisation du travail. Il est généralement admis que les technologies numériques peuvent être mises en œuvre par d'autres moyens :

- favoriser l'« autonomie responsable » et l'« apprentissage libre », l'autonomisation des travailleurs et la collaboration
- ou accorder la priorité à une réglementation et un contrôle stricts, au déclin et à la fragmentation des compétences

Externalisation et transnationalisation

La numérisation est surtout considérée comme un outil d'externalisation et de restructuration, car elle permet de fournir de plus en plus d'éléments de services à distance, voire de gérer à distance des services géodépendants. Dans une « économie de plateforme », les entreprises peuvent composer une grande partie de leur chaîne de valeur à partir d'un large éventail de services génériques basés sur le nuage et les plateformes.

Dans le secteur des TIC, une étude récente commandée par UNI a révélé que la délocalisation et l'externalisation sont devenues davantage « systémiques ». Les entreprises de premier plan conservent le contrôle stratégique de la gouvernance et de l'intégration et délocalisent même les anciennes fonctions « centrales » telles que la R&D, l'architecture logicielle et les travaux de développement sophistiqués.

Organisation du travail

Bien que la technologie numérique ne détermine pas l'organisation du travail, il existe des modèles convergents reconnaissables d'organisation du travail numérisée à travers les différents secteurs et niveaux de compétences. Ursula Huws décrit cela comme du « logged labor » : « logged » voulant à la fois dire « fragmenté en unités

standardisées », « connecté en ligne » et « enregistré pour analyse future ». Il ne s'agit pas simplement de remplacer un type de communication par un autre. Il s'agit d'un symptôme externe d'une restructuration plus large du travail : la manifestation d'un modèle sous-jacent selon lequel les tâches sont normalisées de manière à pouvoir être systématiquement coordonnées et surveillées.

Des efforts particuliers sont par conséquent nécessaires pour identifier les possibilités d'habilitation. Les syndicats des pays nordiques et d'Europe continentale s'appuient sur une longue tradition de conception et d'innovation sur le lieu de travail et mettent l'accent sur les possibilités de travail « intelligent » et flexible dans l'intérêt des travailleurs et des entreprises.

La transnationalisation et la restructuration des chaînes de valeur ont un impact sur l'organisation du travail : lorsque les services sont externalisés, le client a généralement son mot à dire dans l'organisation du travail et dans la qualité de l'emploi. D'une part, pour la plupart des services externalisés, les donneurs d'ordre ont tendance à privilégier le travail réglementé et les contrôles stricts. D'autre part, les clients puissants transfèrent les exigences en matière de risque et de flexibilité à leurs fournisseurs de services.

Tendances sectorielles et régionales

Les pays d'Europe centrale et orientale se sont principalement développés après 2000 en tant que destination de délocalisation pour les services aux entreprises, dans la mesure où leurs gouvernements avaient mis en place des mesures incitatives destinées aux entreprises. À partir de 2014, de grands acteurs comme Amazon et Uber y ont également investi. À l'heure actuelle, la Pologne compte 198 000 emplois dans les services externalisés (leur nombre a doublé entre 2013 et 2017), dont la plupart sont situés à Cracovie, Varsovie et Wrocław, mais d'autres villes commencent à se prendre de l'importance. La Slovaquie recense environ 30 000 emplois à Bratislava, Brno et Kosice et dans les environs, et la République tchèque environ 75 000. La Hongrie enregistre environ 40 000 emplois dans les services aux entreprises à Budapest (et occupe traditionnellement une place de leader dans le développement logiciel).

En Pologne, environ 30 % des services externalisés proviennent des États-Unis, puis d'Allemagne avec 19 % et d'autres pays nordiques et de l'UE, mais aussi de filiales des spécialistes indiens de l'externalisation Wipro et Infosys. Ces secteurs de services comprennent l'informatique, la comptabilité, le back-office et le support client, et un tiers des centres d'affaires fournissent des services en 10 langues et plus. Les employés sont en majorité des diplômés d'université, ont en moyenne 31 ans et 54 % d'entre eux sont des femmes – toutefois celles-ci sont sous-représentées dans les postes de direction. Il convient de noter que 10 % des travailleurs sont étrangers, et que 40 % d'entre eux sont originaires d'Ukraine, suivis par les travailleurs espagnols et italiens. Les salaires du personnel junior dans les services à la clientèle se situent entre 760 et 950 euros. Dans le domaine de l'informatique, les jeunes employés perçoivent quant à eux entre 959 et 1 450 euros.