

Economie numérique et dialogue social

Thématiques de revendications, représentations et stratégies des partenaires sociaux devant les mutations de la filière numérique en France

Synthèse du rapport présenté par le Centre Henri Aigueperse-UNSA Education avec le concours financier de l'IREES (Institut de Recherches Economiques et Sociales)

Brian Demas (b.demas@orseu.com)

Nicolas Farvaque (n.farvaque@orseu.com)

Djamel Messaoudi (d.messaoudi@orseu.com)

Février 2016

Introduction

L'économie numérique et son corollaire, la numérisation de l'économie, se sont imposés comme des thématiques centrales du débat politique et social contemporain. Le numérique irrigue et bouleverse ainsi l'ensemble des secteurs de l'économie, que ce soit dans la production industrielle ou les services, et transforme profondément les conditions de travail.

Ce qu'on appelle aujourd'hui communément « l'économie numérique » reste cependant un objet aux contours flous et aux définitions variables. Dans les acceptions les plus répandues, l'économie numérique est décrite à la fois comme une « filière » qui engloberait l'économie du web, les télécoms, ainsi que l'activité des équipementiers et des éditeurs de logiciels. Ce qui constituerait ainsi le « cœur de l'économie numérique » représenterait actuellement entre 4 et 5 % du PIB national et entre 650 et 900 millions d'emplois (Collin, Colin, 2012). Il s'agit surtout d'une agglomération de branches industrielles et de services, confrontées chacune à des transformations majeures. Les fabricants d'équipements, dans l'électronique ou l'informatique par exemple, ont vu leurs effectifs diminuer et adaptent leur modèle productif sur des marchés de niche, du haut de gamme ou se concentrent sur des activités de services (maintenance, commercialisation, etc.). Les sociétés de services informatiques représentent le premier secteur employeur au sein de l'économie numérique, avec près de 400 000 emplois en France, mais sont confrontées à une forte concurrence internationale. De leur côté, les entreprises des télécommunications ont profondément évolué depuis une vingtaine d'années, avec l'ouverture du marché à la concurrence et les innovations en matière de téléphonie portable et liées à la diffusion de l'internet. Les entreprises opèrent sur un marché hautement régulé et concurrentiel. A côté de ces branches situées dans le « cœur » de l'économie numérique, de nombreuses autres activités économiques sont touchées par l'usage des technologies de l'information et voient les chaînes de valeur se modifier ainsi que les conditions de travail évoluer. **La problématique de l'évolution des conditions de travail et du rapport salarial classique, sous l'effet de la massification des outils numériques (question entrée récemment dans le débat public sous le nom d'« ubérisation »), devient l'une des questions les plus centrales aujourd'hui.**

Ces dernières années voire ces derniers mois, l'objet « économie numérique » s'est consolidé et a pris place comme un thème central du débat public et politique. Une série de rapports publics ont ainsi matérialisé une sorte de prise de conscience économique, politique et sociale relatives aux transformations en cours. Un point commun de ces rapports est de faire l'état des forces et faiblesses de l'économie française face à ces bouleversements. Ces rapports oscillent

entre une certaine forme de dramatisation et de pensée positive¹. La plupart de ces rapports appellent à une action forte de l'Etat, dans une sorte de logique néo-colbertiste. L'Etat, justement, tente de développer une action publique industrielle dans ce domaine de l'économie numérique. Depuis 2013, le Conseil national de l'industrie tente d'impulser une politique de filière dans différents domaines économiques, dont l'économie numérique. L'idée est d'associer Etat et industriels autour d'engagements communs. De nombreux grands projets industriels (dans le cadre du plan « Nouvelle France industrielle ») portent également sur le numérique. On le voit, l'objet « économie numérique » est progressivement incorporé dans le débat politique national et l'action publique. **Qu'en est-il de son inscription dans les logiques de dialogue social ?** C'est de cette question que traite le rapport. Trois questions ont guidé la réalisation du rapport.

1) Quelle est l'approche des syndicats concernant les évolutions en cours et plus généralement la numérisation de l'économie ? Amenés à négocier l'emploi et la formation professionnelle, les syndicats ont-ils une représentation précise des transformations en cours et ont-ils développé leur propre vision des contours de l'économie numérique ?

2) Quels sont les lieux où se réalise le dialogue social dans l'économie numérique ? Comment appréhender la dimension transversale et systémique du numérique ? Au moment où réapparaît une logique de filière, peut-on dire qu'il existe un dialogue social de filière capable de penser l'économie numérique dans sa transversalité ? A côté de cette logique de filière, la négociation plus classique et « stabilisée » se produit au sein des trois branches qui composent le « cœur » de l'économie numérique (télécommunications, métallurgie, Syntec), ainsi que dans les entreprises de ces secteurs. Quel est l'état de la négociation à l'heure actuelle ?

3) Quelles sont les revendications des syndicats au regard de l'économie numérique ? . Nous essaierons de les replacer en utilisant la distinction opérée ci-dessus entre logiques industrielles et logiques servicielles, en insistant sur les positionnements syndicaux à l'échelle de la filière, des branches et des entreprises.

Méthodologie

L'étude se base sur l'analyse des productions écrites des centrales syndicales et sur une série de 13 entretiens réalisés avec des acteurs du dialogue social dans l'économie numérique : négociateurs de branche côté syndical ou patronal dans les télécoms, la métallurgie ou Syntec ; représentants syndicaux au Comité stratégique de la filière numérique. Nous avons opté pour **un nombre limité d'entretiens mais concentrés sur un groupe homogène de personnes, tous représentants de leur syndicat au sein de lieux et d'instances centrales en matière d'anticipation des transformations de l'économie liées au numérique**. Ces entretiens ont principalement été réalisés courant 2014, soit avant la mise sur l'agenda de nouvelles thématiques en termes de droit social notamment (l'« ubérisation » des relations de travail) et la publication de nombreux rapports. De ce fait, les acteurs rencontrés expriment encore peu leur inquiétude face à cette évolution possible des emplois. Nul doute que réinterrogés aujourd'hui, leur vision aurait elle aussi changé. Car c'est un des points centraux mis en évidence par ce travail : en ce qui concerne la compréhension du numérique, de son périmètre et de son impact sur l'emploi et le travail, les partenaires sociaux ont une vision en perpétuelle transformation, à l'image de l'objet qu'ils observent.

¹ Voir les références citées dans le rapport.

Liste des entretiens réalisés et numérotation utilisée dans le rapport²

	Date de l'entretien	Organisation	Organisation : E (employeur) S (salarié)	Fédération membre du CSFN (x=oui)	Détails liés aux interlocuteurs rencontrés (branche d'appartenance)
E1	23/04/2014	CFDT	S	x	F3C
E2	17/11/2014	CFDT	S		F3C (Syntec)
E3	23/04/2014	CFE-CGC	S	x	Métallurgie
E4	17/11/2014	CFE-CGC	S		Syndicat national des Télécoms
E5	08/04/2014	CGT	S	x	Métallurgie
E6	28/11/2014	CGT	S		Sociétés d'études
E7	29/04/2014	FO	S	x	Postes et Télécoms
E8	11/04/2014	MUNCI	S		-
E9	27/02/2015	UNSA	S		Télécoms
E10	11/06/2015	UNSA	S		Industrie
E11	29/04/2014	FFT	E	x	-
E12	03/04/2015	Syntec	E	x	-
E13	11/04/2014	UNETEL-RST	E		-

1. L'appréhension de l'objet « économie numérique »

L'économie numérique apparaît d'emblée comme plurielle, dans les définitions même qui lui sont données et les fonctions qui lui sont attribuées. En quoi cette pluralité de définitions du numérique peut-elle influencer la conception du dialogue social ? On constate, comme nous le verrons plus loin, que les représentations des organisations syndicales sur les contours et les enjeux du numérique sont également multiples. Du point de vue du dialogue social, force est de constater que l'économie numérique renvoie à des lieux de négociation très dispersés.

La réalité économique de l'économie numérique : entre secteur, filière et vecteur de transformation

Il n'existe pas une définition de l'économie numérique qui fasse consensus. Les contours de l'économie numérique sont en effet assez flous. « Cette expression couvre des réalités très différentes. D'autant que cette dénomination a évolué selon les années : technologies de l'information et de la communication, nouvelles technologies, NTIC, économie électronique, nouvelle économie... » (Lemoine et al., 2011). Plusieurs définitions et modes d'appréhension de l'objet « économie numérique » coexistent.

- En matière de définition statistique, les organismes de statistiques publiques (OCDE, INSEE, etc.) ne distinguent pas l'économie numérique dans leurs nomenclatures. A ce niveau, l'économie numérique est assimilée aux technologies de l'information et de la communication (TIC).
- L'Observatoire du Numérique – observatoire de branche consacré à l'économie numérique – retient une définition bien plus large de l'économie numérique. Il ne s'agirait plus seulement des secteurs producteurs des TIC, mais également de l'ensemble des secteurs *utilisateurs* qui se transforment avec le numérique ainsi que de l'ensemble des activités

² Note : certaines organisations ont été sollicitées durant la réalisation de l'étude sans réponse positive (CFTC, CINOVA, la fédération des activités postales et de communication de la CGT, la FIECI de la CFE-CGC).

Abréviations. CSFN : Comité stratégique de la filière numérique. MUNCI : association professionnelle fédérant les membres salariés, indépendants et demandeurs d'emploi des professions informatique, web & télécoms UNETEL-RST : Union Nationale des Entreprises de Télécommunications, de Réseaux et de Services en Télécommunications. FFT : Fédération française des télécoms

dont l'existence est liée à l'émergence des TIC. L'économie numérique inclut ainsi l'ensemble des secteurs d'activité de l'économie qui ont recours aux TIC, du *e-commerce* jusqu'à la santé, la banque, l'éducation, l'administration, etc. Cette approche très englobante pose en revanche de nombreuses difficultés quand il s'agit de mesurer le poids du numérique.

- Dans un des principaux rapports publiés ces dernières années, ayant permis de mieux appréhender l'économie numérique, l'Inspection générale des Finances (Collin, Colin, 2012) adopte une posture intermédiaire en distinguant, d'un côté, *le cœur de l'économie numérique*, et de l'autre l'ensemble des secteurs économiques impactés à différents degrés par le numérique. Le cœur de l'économie numérique est toutefois plus large que la définition retenue par l'OCDE et l'INSEE puisqu'il est composé de quatre champs : les technologies de base et infrastructures ; les services de télécommunication ; les applications et les services informatiques ; l'économie du net (hébergeurs, portails internet, traitement de données). La construction d'infrastructures, les contenus ainsi que le commerce de détail sont ainsi inclus dans l'économie numérique, contrairement aux contours retenus par la statistique publique. C'est cette définition qui conduit à une estimation de 4 à 5 % du PIB national et de près de 900 000 salariés à temps plein dans le cœur du numérique.

D'une façon générale donc, il existe plusieurs façons d'appréhender l'« économie numérique » d'un point de vue économique. **On peut d'abord voir l'économie numérique comme *agrégation de secteurs productifs potentiellement vus comme une filière***. L'économie numérique peut être appréhendée comme un ensemble de secteurs productifs contribuant à la numérisation de l'économie et de la société. Dans cette perspective, l'économie numérique se base sur ce qu'il était convenu d'appeler les (nouvelles) technologies de l'information et de la communication (TIC) auparavant. C'est dans cette perspective que se place la définition consensuelle de l'Inspection générale des finances, mettant la focale sur un « cœur » de l'économie numérique, composé des technologies de l'information et de la communication et des services associés. Le fait d'invoquer une logique de filière relève avant tout d'une volonté politique. C'est considérer qu'il ne s'agit pas seulement d'une agrégation de secteurs mais de secteurs liés entre eux de manière séquentielle en ce qu'ils contribuent, ensemble, à la production d'un bien ou d'un service donné. La réalité de l'existence d'une filière reste toutefois problématique, car il n'y a pas de réelle relation amont-aval, comme dans une filière classique (à l'instar de la filière bois par exemple, de l'extraction de la matière jusqu'à sa transformation).

Il est possible d'aller plus loin et de considérer l'économie numérique comme un *écosystème productif*. Parler d'écosystème plutôt que de filière renvoie à une différente approche. Dans une logique de filière, les secteurs conservent leur identité forte et leur propre activité économique. Dans une logique d'écosystème, il y a recombinaison permanente et dynamique de l'activité économique même de ces secteurs. Ce phénomène est également appelé *convergence numérique* : les secteurs ou branches ne sont pas immobiles. La transformation numérique de l'économie les rapproche. Selon une étude de COE-REXECODE (2010), le secteur de l'économie numérique serait ainsi né d'un phénomène de convergence entre le secteur des télécommunications et d'autres secteurs devenus connexes comme l'informatique ou l'audiovisuel. Alors qu'auparavant les entreprises opéraient sur des « couches » relativement distinctes (production d'équipements, par exemple informatiques ; production de contenus, par exemple dans l'audiovisuel ; plateformes de services, par exemple sur internet), on constate désormais un phénomène d'intégration des différentes couches entre elles, dans une optique de contrôle ou de captation de la chaîne de valeur. Certains acteurs dits « over the top » (type Google, Apple, Facebook, Amazon dits « GAFA ») tentent de contrôler l'ensemble de la chaîne. Au final, si les termes de filière et d'écosystèmes sont proches, ils ne sont cependant pas synonymes à proprement parler. La notion de « filière du numérique » renvoie à une approche centrée sur les producteurs, lesquels sont pris dans des logiques sectorielles. L'idée d'écosystème numérique, ou

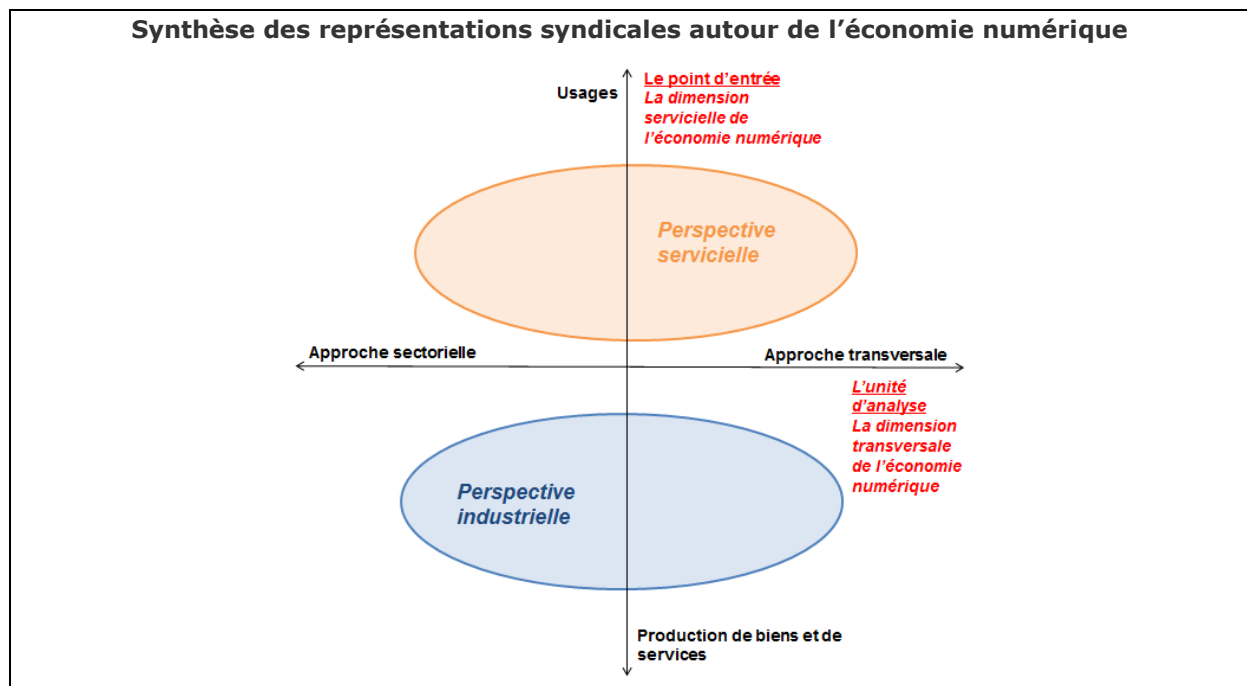
de transformation numérique de l'économie, renvoie plus largement à un bouleversement de l'appareil productif dans une perspective inter- ou trans-filière. Le caractère inter-filière ou plus exactement trans-filière de nombreux projets industriels développés sous l'égide du Conseil national de l'industrie en atteste : véhicules à pilotage automatique, E-éducation, services sans contacts, etc., sont des projets qui relèvent non seulement de la filière numérique en tant que telle, mais également d'autres sphères de production.

Enfin, **la dernière façon d'appréhender l'économie numérique est de la voir comme vecteur de transformation de l'économie et de la société.** Cela dépasse donc les seules considérations économiques pour prendre en compte les transformations sociétales multiples. C'est dans ce sens que la question des « usages » apparaît pleinement. L'Observatoire du Numérique intègre ainsi non seulement les secteurs usagers mais également les particuliers et les ménages comme relevant de l'économie numérique. Ainsi conçue, l'expression « économie numérique » renvoie à une transformation de l'économie et de la société dans son ensemble. Producteurs, consommateurs, citoyens, sont concernés par la société numérique, dont les enjeux sociétaux dépassent de loin les seules questions productives.

Ces différentes approches permettent de définir une grille de lecture pour analyser les représentations des différents syndicats au sujet de l'économie numérique.

La réalité syndicale de l'économie numérique vue par les partenaires sociaux

L'économie numérique est loin d'être appréhendée de la même manière par l'ensemble des organisations syndicales et en son sein, par l'ensemble de ses acteurs. Nous avons tenté de rendre compte des différentes logiques soutenues par les représentants syndicaux rencontrés à partir d'un double axe, permettant de construire une typologie des approches.



Ce graphique est construit de la façon suivante, en insistant sur les points centraux d'attention des partenaires sociaux dans leurs représentations de l'économie numérique.

- Un premier axe (axe vertical dans le schéma ci-dessus) oppose les aspects productifs ou industriels aux dimensions « servicielles » de l'économie numérique. A l'extrémité basse de

l'axe, c'est l'activité de **production** de biens ou de services numériques qui est considérée comme centrale dans l'appréhension de l'économie numérique. A l'extrémité haute, ce sont par contraste les **usages** associés au numérique et les effets utiles induits par les activités relevant du numérique qui sont placés au cœur des préoccupations. Il s'agit d'une logique que l'on peut nommer « servicielle », qui pose en quelque sorte la question suivante : en quoi le numérique *rend service* ?

- Un second axe qui renvoie à l'unité d'analyse permettant de se représenter l'économie numérique. A l'extrémité gauche, le regard est positionné **secteur par secteur**. La problématique renvoie aux mutations des secteurs économiques, qu'il s'agisse des secteurs situés au cœur de l'économie numérique (par exemple, la mutation du secteur des télécoms) ou en sa périphérie (par exemple, l'évolution du secteur du commerce avec le e-commerce). A l'extrémité opposée, les représentations placent par contraste en leur centre des aspects qui dépassent les frontières sectorielles instituées. Il s'agit de voir en quoi le numérique a des **impacts transversaux** et non uniquement sectoriels.

Cet essai de typologie n'épuise pas bien entendu la singularité des représentations de chaque acteur rencontré et des différentes organisations. Il permet d'identifier des axes structurants qui permettent ensuite d'interroger les enjeux majeurs, pour ces acteurs, associés à ces représentations. **En quoi se représenter l'économie numérique plutôt dans une logique industrielle ou servicielle, d'un côté, ou plutôt dans une logique sectorielle ou transversale, de l'autre, fonde-t-il des revendications particulières ?** L'économie numérique renvoie en effet à des questionnements différents selon que les acteurs rencontrés considèrent que l'expression renvoie en premier lieu à la production de biens et de services numériques déterminés, dont les contours peuvent être plus ou moins proches du *cœur de l'économie numérique* (fabrication d'équipements informatiques, construction d'infrastructures de télécommunications, services informatiques, etc.) ou bien à la manière dont le numérique modifie ou contribue à modifier les usages des entreprises et des citoyens (accès à la connaissance, évolution des formes d'organisation du travail, transformation des modèles de distribution, etc.). **La différence entre telle ou telle représentation tient cependant à ce qui est considéré comme moteur dans la dynamique économique : ou bien le rôle de l'industrie du numérique, ou bien l'évolution des usages induits par le numérique.**

La dimension industrielle de l'économie numérique

Cette perspective renvoie théoriquement à une tradition d'économie industrielle fondée essentiellement sur le rôle productif des entreprises, indépendamment de l'analyse des effets utiles générés pour les consommateurs et/ou bénéficiaires. Cette approche peut concerner la production de biens industriels comme de services. Elle renvoie par ailleurs à une logique assez fortement partagée par les syndicats en ce qui concerne le rôle de l'Etat. Dans cette approche industrielle, il est attendu de l'Etat qu'il vienne en soutien, par sa politique industrielle, au maintien de l'appareil productif, des emplois et des compétences, sur le territoire national. Dans cette perspective, le rôle de l'Etat est vu comme un Etat keynésien investissant par la dépense publique, promoteur d'emplois publics ou encore pilote de l'industrie nationale par une politique d'achats publics bien orientée.

Certains aspects du discours des organisations syndicales s'inscrivent assez clairement dans cette perspective industrielle. L'approche de la CGT, par exemple, illustre bien cette vision industrielle des services. D'autres syndicats ont également des discours allant dans ce sens. Ces discours insistent sur la nécessaire maîtrise de la conception des produits avant de s'intéresser à la question des usages. L'objectif premier est de développer la filière industrielle dans une logique productive : les producteurs d'infrastructures, de télécommunications, d'équipements informatiques et électroniques. **L'infrastructure est considérée comme moteur de l'évolution**

économique. Les activités de services et plus encore la dimension servicielle de l'économie (en quoi telle ou telle activité économique rend service) deviennent secondaires. Dans une déclaration faisant suite à la publication d'un rapport du groupe de travail « Industrie et TIC » rédigé dans le cadre des Etats Généraux de l'Industrie en 2010, la CGT déclarait ainsi :

« Il ne peut y avoir de développement de l'industrie sans développement de l'emploi industriel en qualité et en quantité [...]. Le constat qui est fait n'aborde pas la question du concept de "l'entreprise sans usine", autrement dit sans emplois, ni la stratégie du "recentrage sur le cœur de métier" qui a profondément désorganisé les entreprises. »³

D'autres syndicalistes rencontrés tiennent aussi en partie ce type de discours. Un représentant UNSA (membre de la fédération de l'industrie, qui est en charge du dossier sur le numérique au sein de son syndicat) tient une position industrielle forte et affirmée :

« L'avenir économique de la France doit être industriel ; il ne faut pas uniquement miser sur une vision "servicielle". La France souffre d'une maladie du tout-service : "la production c'est sale, polluant, peu qualifié, etc." Mais la société du tout-service ne marche pas. Les investisseurs étrangers viennent car il y a en France une main d'œuvre qualifiée » (E10, UNSA)

Selon ce type de représentation, les problèmes de l'économie numérique sont profondément liés à la désindustrialisation du pays et l'Etat doit faire en sorte de faciliter le maintien d'une industrie forte et pourvoyeuse d'emplois pour y faire face. Ces représentants syndicaux pointent du doigt le manque de volonté politique de maintenir un appareil productif.

C'est le discours "L'industrie n'a pas d'avenir. L'avenir ce sont les services." Notre constat c'est que les services ne se développent que lorsque l'appareil productif est solide. Le reste serait une erreur. (...) En contrepartie, il ne peut y avoir de montée des emplois de services qui viennent compenser le déclin industriel. Si on ne maîtrise pas l'infrastructure, c'est illusoire. » (E5, CGT)

Cette approche industrielle renvoie dans les discours à un raisonnement en termes de filière – ou plutôt à la critique d'une insuffisante politique industrielle de soutien à la filière numérique. Un représentant mentionne ainsi le déclin de l'industrie de production de téléphones mobiles à l'échelle européenne, alors qu'il y a dix ans l'UE avait des avantages comparatifs dans ce secteur qui générerait toute une chaîne de valeur le long de la filière (par exemple dans les fabricants de puces ou composants électroniques). Le déclin de cette filière provoque des pertes de savoir et de maîtrise (créant des risques de sécurité) et un volume d'activité insuffisant pour rentabiliser l'outil industriel. La situation pourrait être comparée à celle de l'industrie automobile qui, faute de volumes, doit restreindre ses investissements.

C'est donc l'Etat (voire de l'UE) dans son rôle tant de que stratège et pilote de la politique industrielle qui peut être mis en cause. La politique d'achat public de l'Etat est souvent remise en question, ce qui renvoie parfois dans les discours à une forme de responsabilité sociétale de l'Etat⁴. Pour les tenants d'une approche industrielle, l'Etat devrait promouvoir la responsabilité sociale des entreprises. Imposer une véritable RSE pourrait être un moyen d'encourager un soutien à l'appareil productif et aux services produits sur le territoire.

³ Position de la CGT sur le rapport du groupe de travail « Industrie des TIC », Le numérique pour une France qui gagne, Les Etats généraux de l'Industrie. p. 56.

⁴ Un exemple cité renvoie aux conséquences pour les équipementiers français des politiques d'achat drastiques qui sont parfois le fait même d'entreprises dans lesquelles l'Etat est actionnaire (cas d'Orange par exemple). France Télécom Orange a ainsi cessé d'acheter des « box internet » à Technicolor pour se tourner vers le marché asiatique moins cher. L'entreprise Technicolor a fermé il y a quelques années sa dernière usine française qui produisait encore ce type d'équipement.

Plus généralement, la question est celle de la capacité des industriels français à opérer des virages et à modifier leur modèle d'affaires dans ce contexte de bouleversements. Quelle « industrie du futur » et quels projets de « réindustrialisation » dans ce contexte ? Certaines entreprises modifient leur modèle en se tournant vers une production plus immatérielle, où elles disposent encore d'avantages concurrentiels, ou bien s'orientent vers des marchés de haute qualité voire de niche. Pour un responsable de l'UNSA, il faut viser la montée en gamme productive et des marchés de niche moins axés sur le volume mais sur la qualité et l'innovation-produit.

« L'industrie du futur ce sera de la production qualifiée, écologiquement responsable et moderne. Le numérique doit permettre des gains de productivité, d'améliorer les conditions de travail et d'augmenter la qualité. La réindustrialisation passera par là : une production socialement responsable. Je ne crois pas au retour de la production de l'acier ou de TV bas de gamme, en revanche on sait produire des caméras médicales ou des pèse-personnes intelligents ». (E10, UNSA)

La perspective industrielle de l'économie numérique

La perspective que nous nommons « servicielle » s'inscrit en référence à un modèle économique qui place au cœur de la valeur économique la question des usages. Formulées en réponse aux impasses écologiques et sociales du modèle de développement actuel, certaines approches économiques, telle que celle proposée par « l'économie de la fonctionnalité », invitent à une grille de lecture qui insiste sur la prise en considération des usages et effets utiles induits par les solutions développées par les acteurs économiques (Stahel, 1997). Selon cette perspective, les activités économiques sont appréciées selon une optique servicielle impliquant de s'intéresser à la manière dont une offre proposée « rend service » à ses bénéficiaires ainsi qu'à l'ensemble des acteurs impactés directement ou indirectement par l'activité productive.⁵ Penser l'activité économique en termes serviciels (qu'il s'agisse de services ou même de biens au sens statistique) induit, contrairement à l'approche industrielle classique, une conception de la valeur économique dépendante des usages des bénéficiaires et non plus seulement liée à ses aspects monétaires et quantitatifs (du Tertre, 2013).

Dans cette perspective, l'économie numérique apparaît essentiellement sous l'angle des effets réels ou potentiels induits par le numérique, en ce qu'ils renvoient à une évolution des usages des entreprises et/ou des citoyens : évolution des modèles de commercialisation et de distribution, des médias et de la culture, des manières de travailler, du rapport à la citoyenneté, etc.

Une organisation syndicale comme la CFDT a construit ces dernières années une pensée autour du numérique qui s'inscrit incontestablement dans cette perspective servicielle ou des usages. Un fascicule publié en 2014 par la fédération F3C (Communication, Conseil, Culture) intitulé « Le numérique, des infrastructures aux usages » synthétise la manière dont cette fédération appréhende l'économie numérique. Le titre donné au fascicule est ainsi évocateur du message qu'essaye de porter la confédération sur le sujet. Les usages occupent ainsi une place essentielle pour comprendre la puissance transformative du numérique sur l'économie. Quand il s'agit de s'intéresser à « l'économie numérique », l'attention de la CFDT est avant tout portée sur la manière dont le numérique transforme l'économie et fait évoluer les lieux de création de valeur, d'emploi, etc., avant de considérer les enjeux productifs dans le secteur des infrastructures. Ce n'est que dans la mesure où les produits, associés éventuellement à certaines formes de services, rencontrent un usage légitime et vecteur d'effets utiles que la question du développement de la filière numérique en tant que telle (le cœur de l'économie numérique) peut avoir un sens. Pour la confédération, l'économie numérique nécessite de poser la question plutôt novatrice des usages

⁵ Voir notamment la note explicative sur l'économie de la fonctionnalité et de la coopération, ATEMIS, 2014.

sans oublier d'accompagner les transformations intersectorielles occasionnées par l'immersion du numérique dans l'économie. L'accent doit donc conjointement être mis sur les novations liées aux usages par le numérique tout en appréhendant les mutations diverses le long de la filière productive.

« La difficulté de notre travail et de notre action syndicale c'est que le numérique c'est à la fois une filière – le cœur de l'économie numérique, c'est une filière industrielle classique, des services, des usages, des biens, des bagarres sur la valeur ajoutée –, qui se gère comme on gérerait le carton ou l'industrie automobile, et en même temps, c'est un secteur transverse à l'économie et qui la transforme. [...] Toute la difficulté c'est comment je la (la filière numérique) réfléchis en tant que secteur producteur et en tant que secteur transverse, avec des gens qui basculent assez facilement d'un secteur à l'autre. » (E1, CFDT)

Point intéressant, cette vision de l'économie numérique s'incarne jusque dans la structure même de la CFDT. Contrairement à la CGT et FO où les télécoms, les fabricants d'infrastructures et d'appareils numériques ainsi que les sociétés de services informatiques sont rattachées à des fédérations différentes, la F3C (fédération conseil, communication, culture) de la CFDT regroupe en son sein la plupart des activités reliées entre elles, *via* les usages, par le numérique : les télécoms ; les activités postales ; les services informatiques ; le contenu : média, sport, culture.⁶

Si les discours de la CFDT illustrent bien cette approche servicielle, d'autres représentants syndicaux ont également une réflexion allant dans ce sens. Selon un représentant de la CFE-CGC, l'erreur consisterait ainsi à penser le numérique seulement en termes matériels, quand l'innovation et les effets utiles proviennent des usages :

« Avec le numérique, le coût marginal est de 0. C'est un super outil d'égalité des chances. Mais il n'y a même pas eu de réflexion sur les connaissances scientifiques et sociales. Acheter des ordinateurs ne rend pas intelligent. Il faut concevoir ces choses comme des outils et non comme une fin. Là on retombe sur les usages. » (E3, CFE-CGC)

Si notre typologie distingue schématiquement deux axes, l'un « industriel », l'autre « serviciel », il s'agit bien d'une représentation théorique, visant à bien mettre en évidence les traits spécifiques de chacune de ces lectures. Dans la pratique, les deux grilles de lecture sont certainement plus complémentaires qu'antithétiques. Il est intéressant de regarder comment se positionnent les différents acteurs sur ce continuum de positions « industriel » vs « serviciel », qui vont potentiellement emprunter à chacune des deux approches.

Quatre modes de représentation et de construction des enjeux

En croisant la distinction approfondie ci-dessus entre perspective industrielle et servicielle, d'un côté, et entre approche sectorielle et transversale, de l'autre, on peut construire différents modes d'appréciation des représentations syndicales.

La distinction entre approche sectorielle et une approche transversale nous paraît elle aussi importante. Les enjeux économiques et sociaux varient en effet selon que l'on se place dans une échelle d'analyse centrée sur un secteur particulier ou sur l'économie dans son ensemble.

- **La perspective industrielle sectorielle**

Dans une perspective industrielle *sectorielle*, il s'agit d'appréhender un secteur particulier du point de vue des évolutions quantitatives subséquentes en termes d'activité (valeur ajoutée), d'emploi

⁶ Y sont toutefois exclues les activités industrielles, rattachées à la fédération générale de la métallurgie et des mines, ainsi que les activités logistiques, rattachées à la fédération générale des transports et des équipements.

(nombre de salariés) ou de conditions de travail (évolution des salaires, du temps de travail, etc.), ou encore de sa capacité de transformation voire de résilience. Le regard est porté sur les forces productives d'un secteur particulier. **Le dialogue social est traditionnellement orienté autour de cette logique industrielle et sectorielle.** C'est ainsi au niveau des branches professionnelles (qui ne correspondent pas nécessairement aux périmètres sectoriels au sens de la statistique publique) que se négocient les questions sociales (emploi, temps, conditions de travail, formation, etc.) propres aux secteurs productifs concernés.

Notre rapport propose ainsi une analyse des positionnements et revendications syndicales dans les trois principales branches constitutives de l'économie numérique (métallurgie, télécoms, Syntec – voir partie suivante).

- **La perspective industrielle transversale**

Dans une perspective industrielle *transversale*, la « filière numérique » est appréhendée comme un ensemble. Les enjeux qui relèvent de cette perspective ne sont plus liés à des secteurs déterminés mais sont relatifs aux interactions entre les différents secteurs d'activités qui composent l'économie numérique. Ils sont ainsi relatifs à la manière donc *l'écosystème* fonctionne et évolue (effet d'entraînement d'un secteur vers un autre, phénomène de captation de valeur, etc.), ou encore à la prise en compte de possibles effets de *filière*, quand bien même cette dimension filière est difficile à capter en ce qui concerne l'économie numérique (voir plus haut). Le dialogue social étant localisé sur des lieux traditionnels (l'entreprise, la branche), cette logique de filière ou d'écosystème pose question : **y a-t-il des nouveaux lieux ou des nouveaux objets propices au développement d'un dialogue social capable de penser l'économie numérique dans sa dimension industrielle et transversale ?**

Certaines revendications syndicales s'inscrivent dans un tel cadre de pensée à la fois industriel et transversal : développement de filières intégrées, politique d'achat public, etc. L'Etat est attendu comme pilote et stratège. C'est ainsi dans cette perspective industrielle transversale que se situent selon nous les différents projets gouvernementaux de relance d'une « France industrielle ». Basés sur une logique de grands projets et d'investissements publics, fondés sur une démarche de soutien public à la recherche-innovation privée dans des « industries du futur », selon des logiques de filière, ces projets visent à encourager les secteurs les plus compétitifs mais aussi à restaurer la compétitivité de certains secteurs en difficulté en les associant à d'autres plus porteurs.

- **La perspective servicielle sectorielle**

La perspective servicielle met en avant la question des usages. Dans une perspective servicielle *sectorielle*, les enjeux économiques et sociaux renvoient à la manière dont le numérique transforme un secteur économique en particulier, que ce soit le tourisme, la logistique, l'évolution des modèles de vente de la grande distribution, etc.

Cette approche permet d'analyser l'évolution *par le numérique* des modèles d'affaires dans chacun des secteurs économiques hors « cœur » de l'économie numérique.

- **La perspective servicielle transversale**

Dans une perspective servicielle *transversale*, l'économie numérique renvoie aux **transformations induites par le numérique de manière générale sur les activités humaines** : par exemple en matière de nouvelles formes d'organisation du travail, de renouvellement du syndicalisme, d'accès à la connaissance, d'attractivité territoriale, etc. On pourrait évoquer également les modifications hors de la sphère du travail et de l'emploi à proprement parler (évolution de l'urbanisme et des

modes de déplacement en ville ; évolution des modes d'achat ; évolution des modes de socialisation, etc.). Il serait impossible de résumer ici de façon exhaustive l'ensemble des travaux et communications récents se plaçant dans cette perspective.

En matière d'organisation du travail, certains syndicats ont pu afficher leur position dans le cadre du rapport Mettling de septembre 2015. Les réflexions portent davantage sur l'évolution du rapport salarial que sur l'économie numérique à proprement parler. L'ensemble des syndicats insistent sur les nouvelles protections à imaginer face aux évolutions notées dans le rapport : travail nomade, développement du télétravail, montée des formes de « salariat indépendant », etc. En ce qui concerne l'évolution des formes de syndicalisme, une réflexion actuelle parcourt les syndicats sur un « syndicalisme 2.0 » capable de restaurer un lien entre syndicats et salariés, dans un contexte de désaffection de ces derniers pour le syndicalisme si l'on en croit les sondages d'opinion.

En matière de dialogue social, cela invite donc à des évolutions relatives à des objets traditionnels (heures de travail et organisation du travail, tel que proposé par exemple dans le rapport Mettling) mais aussi à des réflexions sur des objets nouveaux (droit d'accès à l'information, droit à la déconnexion). Certains rapports incluent également des réflexions sur les modèles de protection social (instauration d'un revenu universel censé protéger les personnes concernées par des nouvelles formes d'emploi hors salariat dans le récent rapport du Conseil national du numérique, 2015).

Pour les tenants d'une représentation du numérique en termes serviciels et dans une approche transversale, l'économie numérique représente d'un côté un ensemble d'opportunités. Il s'agit de remodeler les modes de production, de développer de nouveaux usages permettant de remonter aux chaînes plus traditionnelles de production pour les faire évoluer. Les organisations syndicales peuvent dans cette optique reprocher aux pouvoirs publics ou aux entreprises de ne pas se saisir de ces opportunités. **L'approche servicielle est également porteuse de menaces :** c'est l'ensemble de la relation de travail et d'emploi qui est modifiée aujourd'hui. Mais loin de tout déterminisme technologique, c'est moins la technologie numérique en tant que telle que les usages qui en sont faits qui révolutionnent l'emploi et le travail et constituent ainsi des menaces. Des formes de régulation existent, d'autres sont à inventer. Les syndicats sont invités à développer une pensée complexe sur ce sujet qui ne l'est pas moins.

2. Des enjeux syndicaux hétérogènes au sein des branches professionnelles

Nous avons choisi de nous situer ici dans une approche centrée sur le niveau de la branche. Il nous paraissait important de retenir une logique *sectorielle* pour approfondir l'un des éléments de définition de notre typologie présentée plus haut. **Le niveau de la branche est le niveau où l'évolution d'un secteur économique peut être pensée et anticipée.**

Le cadre de l'étude ne nous permet pas d'être exhaustif sur l'ensemble des transformations en cours et sur les multiples enjeux de la numérisation de l'économie. Nous avons fait le choix de focaliser l'analyse sur **trois secteurs significatifs** renvoyant aux trois différentes branches décrites comme constituant le « cœur » de l'économie numérique : les fabricants de matériel informatique (c'est-à-dire une partie de la métallurgie), les sociétés de services informatiques (bureaux d'études techniques, branche Syntec) et la branche – récente – des télécommunications. Ceci laisse donc de côté la question de la transformation de l'ensemble des autres branches.

Les producteurs d'infrastructure et fabricants industriels : la branche de la métallurgie

Enjeux économiques et sociaux

Le secteur des producteurs d'infrastructure est situé dans la **branche de la métallurgie**. Il faut distinguer les situations spécifiques des différents grands segments suivants : production et installation d'infrastructures de télécommunications ; producteurs d'équipements de communication ; fabricants d'électronique grand public ; fabricants de composants électroniques ; industrie informatique. Certains de ces segments sont confrontés depuis plusieurs années à des **restructurations** industrielles lourdes (industrie informatique ou électronique) ; d'autres font face à des opportunités importantes en France comme à l'étranger (déploiement de la fibre optique). Plusieurs **stratégies d'adaptation** ont été conduites depuis 15 ans dans ces secteurs : spécialisation sur des activités à forte valeur ajoutée, externalisation de certaines activités éloignées du cœur du métier de la branche, délocalisation ou cession des productions les plus fortement impactées par la concurrence internationale, renforcement de la productivité par l'innovation dans certains cas et par la maîtrise de la masse salariale dans d'autres cas, concentration (exemple récent d'Alcatel-Nokia), etc. Compte tenu de son caractère stratégique pour l'économie nationale, l'Etat joue un rôle important notamment à travers les subventions à l'innovation et la détention de parts de capital dans certaines entreprises pivots (Alcatel, Thales, STMicroelectronics, etc.). La branche bénéficie d'un taux de subventionnement des dépenses en R&D plus élevé par rapport aux autres branches.

Enjeux en termes de relations professionnelles

En matière de relations professionnelles, avec un peu plus de 1,35 millions de salariés, la branche de la métallurgie est l'une des plus importantes en termes d'emploi. Cinq organisations syndicales sont représentatives (CFE-CGC, CFTC, CFDT, CGT, FO) tandis que du côté patronal l'UIMM est un acteur puissant avec un maillage territorial important. Le cadre normatif de la branche de la métallurgie est particulièrement complexe. Il articule conventions et accords collectifs au niveau national et au niveau régional, selon les catégories professionnelles concernées. En termes de dialogue social, se pose la question de la capacité d'action syndicale. Au niveau des entreprises, il s'agit pour l'essentiel de participer au processus d'information-consultation et d'accompagner le cas échéant les restructurations. Depuis 2013 et la loi de sécurisation économique, les plans de sauvegarde de l'emploi peuvent être négociés. Si certains syndicats ont tenté de proposer des projets alternatifs aux suppressions d'emploi et fermetures de sites envisagées, les projets n'ont pas fait l'objet de modifications substantielles (*Alcatel-Lucent, Freescale, etc.*). Au niveau de la branche, l'action se limite à la mise en place d'outils et d'études permettant d'anticiper au mieux les mutations à venir et à permettre la mise en place d'actions appropriées en termes de formation. Un représentant de la CGT regrette l'absence, au sein de la branche, d'une véritable « *réflexion stratégique sur comment regagner de l'emploi.* » L'importance des destructions d'emploi dans l'industrie française invite les partenaires sociaux à s'interroger sur les manières d'anticiper les évolutions technologiques, économiques et sociales à venir. Plusieurs responsables syndicaux partagent une vision en termes de filière, laquelle incorporerait des engagements mutuels entre Etat et industriels (insertion de clauses sociales dans les appels d'offres, revendiquée au niveau du Comité stratégique de la filière numérique).

Le champ d'action des partenaires sociaux se limite pour l'essentiel à deux principaux aspects : en amont, l'anticipation des évolutions sectorielles de fond en termes d'emploi, de métier, de compétence et de qualifications ; sur le terrain, la gestion au quotidien des conséquences sociales liées aux restructurations. La filière peut apparaître comme un levier permettant de générer des effets d'entraînement en termes d'activité et d'emploi. Les revendications syndicales sont ainsi majoritairement orientées autour du nécessaire maintien du tissu industriel sur le territoire national ou européen.

Les opérateurs : la branche des télécommunications

Enjeux économiques et sociaux

Le secteur des opérateurs appartient à une autre branche, celle des **télécommunications**. Le secteur est confronté à une évolution rapide des usages (développement de la téléphonie mobile, de l'internet). En quelques années (une quinzaine seulement), le secteur est passé d'une situation monopolistique à un oligopole aujourd'hui constitué de quatre principaux concurrents : France Télécom-Orange, SFR, Bouygues et Free qui a acquis la quatrième licence 3G fin 2009.

Après une forte croissance économique au début des années 2000 tirée par une solide demande et de multiples innovations, l'activité de la branche s'est ralentie après 2009. Ce ralentissement, dû à la crise économique, est accentué par l'introduction d'un 4ème opérateur depuis 2010. La forte concurrence à partir de 2010 s'est en effet accompagnée par une baisse des prix des services de télécommunication. En 5 ans, les prix ont diminué de 21 % (-4.5 % en moyenne par an).

Pour soutenir l'impact de cette baisse des prix sur les équilibres économiques des entreprises, un ajustement brutal des emplois s'est effectué. Plus de 10 000 emplois ont été détruits depuis 2011. L'objectif recherché est de dégager des marges de productivité mais sans y parvenir puisque les économies réalisées par les licenciements ne compensent pas les pertes induites par la baisse des prix. La productivité a donc poursuivi son recul (-2,8 %).

Enjeux en termes de relations professionnelles

Du point de vue des relations professionnelles, la branche des télécommunications correspond à l'une des conventions collectives les plus récentes dans le paysage conventionnel français (2000). Son élaboration fait suite au processus de libéralisation européenne du secteur des télécommunications. La branche représente un peu plus de 70 000 salariés de droit privé auxquels il faut ajouter l'équivalent d'environ 60 000 fonctionnaires rattachés à Orange.

Du côté patronal, deux organisations coexistent : l'UNETEL-RST dont le rôle est d'assurer la représentation du secteur dans le domaine des relations sociales ; la FFT qui a vocation à promouvoir l'industrie des Télécoms et de défendre les intérêts du secteur. Cinq organisations syndicales sont représentatives (CFE-CGC, CFTC, CFDT, CGT, FO). La branche est dynamique, mais de fait fortement structurée par le dialogue social des grandes entreprises qui emploient la majorité des salariés du secteur. L'activité de branche est ainsi pensée comme un outil permettant de faire ressource pour les plus petites entreprises ne bénéficiant pas des avantages sociaux des grands opérateurs.

Le discours des représentants syndicaux relevant de la branche est très fortement marqué par une critique des conditions de régulation du marché des télécommunications. La décision de l'autorité de régulation (l'ARCEP) d'attribuer une quatrième licence à Free en 2009 a été considérée comme une modification exogène des règles du jeu, créant une insécurité économique pour les acteurs en place et contribuant à déstabiliser profondément les modèles économiques jusqu'alors suivis. A l'époque, de nombreux représentants politiques ou syndicaux ont fait état de leurs inquiétudes face à la totale absence de prise en considération des questions d'emploi dans la prise de décision de l'autorité de régulation (Erhel, de la Raudière 2013). Dans les entretiens réalisés, plusieurs responsables continuent d'attribuer les causes des suppressions d'emploi à cette intervention du régulateur. Pour FO, « *la régulation se fait toujours dans le même sens, en organisant la concurrence la plus violente, basée sur le consumérisme et la baisse des prix, cela handicape la totalité des opérateurs en France ou à l'échelle européenne.* » Pour la représentante de l'UNSA, les décisions de l'ARCEP ont encouragé la mise en action d'une stratégie de prix bas qui a rendu caduques les discussions pourtant de bonne qualité entre les partenaires sociaux de son entreprise au sujet notamment de la GPEC. Le modèle d'anticipation des emplois et des compétences sur lequel discutaient employeurs et représentants des salariés s'est avéré erroné dans le nouveau

contexte. Le modèle d'intervention de l'Etat (extérieur et guidé uniquement par des considérations théoriques, en l'occurrence le bon fonctionnement de la concurrence) est donc remis en cause, et des syndicats en appellent à une logique d'intervention plus pragmatique ou située, en concertation avec les partenaires sociaux.

Au-delà des décisions de l'activité du régulateur, la question pour les représentants syndicaux est celle de la place des opérateurs au sein de la chaîne de valeur du numérique. Pour un responsable syndical de la CFE-CGC, les difficultés du secteur – qu'il faut par ailleurs relativiser, les grandes entreprises produisant des résultats économiques et financiers tout à fait positifs – sont moins à rapporter à un phénomène exogène (les décisions de l'autorité concurrentielle) qu'au manque d'anticipation du secteur. Celui-ci n'aurait pas suffisamment innové dans le domaine des *data* et des services.

S'il y a donc un point central en matière d'anticipation, elle concerne le phénomène de convergence cité plus haut : comment les opérateurs vont-ils parvenir à valoriser leurs « tuyaux » et les investissements réalisés (4G, fibre) dans un contexte de comportement de « passager clandestin » par les principaux acteurs du net ou de l'*entertainment* ?

« Le problème des opérateurs, c'est que leur valeur réside dans les tuyaux, pour l'instant. Par contre aujourd'hui, le fric, tu ne l'as plus par les tuyaux, tu l'as par le service que tu donnes qui passe par les tuyaux. On est en frontal avec une concurrence déloyale des Apple, Amazon, Vente privée, Facebook, etc., qui utilisent nos tuyaux pour faire leur business mais qui ne payent pas de taxes. Pour Facebook, etc., on est obligé de développer notre réseau parce qu'ils bouffent tout, et on ne peut pas faire payer plus les clients. Les gens ils deviennent de plus en plus gourmands : ils veulent du Youtube, de la vidéo, etc. mais du coup les GAFA [Google, Apple, Facebook, Amazon] profitent. » (E9, UNSA)

De ce point de vue, les arguments avancés par les représentants syndicaux ne sont pas éloignés de ceux produits par les représentants patronaux. En effet, les dirigeants des opérateurs téléphoniques ainsi que la Fédération Française des Télécoms soulèvent ces questions depuis plusieurs années.

Les télécommunications sont donc aujourd'hui au cœur des mutations de l'économie numérique. Porté par un dialogue social de branche qui s'appuie essentiellement sur le dialogue social d'entreprise, tout un enjeu pour les syndicats est de parvenir à anticiper collectivement les mutations de l'emploi et des compétences. Syndicats comme employeurs ont coutume de rappeler l'extrême rapidité des changements, sur le mode « Facebook n'existait pas il y a 5 ou 10 ans ». Sans chercher à vouloir deviner l'avenir, tout **l'enjeu de l'anticipation est celle de la mise sur pied d'outils réels de sécurisation des parcours professionnels et de valorisation de l'employabilité des salariés**. D'un point de vue économique, se pose une question plus centrale, qui renvoie à la **durabilité du modèle de low cost** poursuivi par les opérateurs en France. Alors que le secteur réclame des investissements massifs en termes d'infrastructure mais aussi d'évolution des qualifications, le marché continue de fonctionner sur l'illusion de prix bas durables pour les consommateurs.

Les ESN : la branche des entreprises de services numériques

Enjeux économiques et sociaux

Les entreprises des services numériques (ESN, nouveau nom des anciennes sociétés de services en ingénierie informatique ou SSII) relèvent de la convention collective des bureaux d'études techniques, des cabinets d'ingénieurs-conseils et des sociétés de conseils (dite aussi Syntec).

La branche des services informatiques est la seule activité du cœur de l'économie numérique à créer des emplois alors que les deux autres branches identifiées (la fabrication de matériels

informatiques, électroniques et optiques et la branche de télécoms) ont détruit des milliers d'emplois. Cette branche s'appuie sur un tissu de très nombreuses petites entreprises, notamment des start-ups. La dynamique de création d'entreprises est un atout puisqu'elle accroît le potentiel d'innovation. Mais la fragilité économique liée à leur taille peut être un facteur de déstabilisation de l'ensemble de la branche si un choc interne venait de se produire. D'où l'importance du soutien public au développement de ces entreprises. Les subventions à l'innovation reçues par la branche sont certes faibles par rapport à celles reçues par l'industrie, mais elles progressent alors qu'elles diminuent dans l'industrie.

Enjeux en termes de relations professionnelles

La convention collective Syntec a un champ d'application bien plus large que les ESN. Il s'étend ainsi à des secteurs disparates: les bureaux d'études et de conseil, les sociétés d'ingénierie ainsi que les entreprises liées à la formation professionnelle et à l'événement. **Cette diversité de situations professionnelles entraîne une grande variété de thématiques à traiter dans les négociations de branche.** La grande variété des situations produit des discussions et négociations « biaisées », selon un négociateur de branche de la CGT, car on discute de situations très différentes d'un secteur à l'autre.

Côté syndical, les cinq organisations syndicales représentatives au niveau national le sont également au sein de la branche. Côté patronal, la branche présente la particularité d'être représentée par deux acteurs : la fédération Syntec d'un côté, et CINOV-IT de l'autre. La première organisation est adhérente au MEDEF et représente plutôt les entreprises de taille importante, tandis que la seconde est adhérente à la CGPME et porte davantage la voix des petites entreprises. Au sein de Syntec, le Syntec numérique se présente aujourd'hui comme le « premier syndicat professionnel de l'écosystème numérique français ». Il regroupe des ESN, des éditeurs de logiciels et des entreprises du web.

En termes de contenu du dialogue social de branche, les représentants du personnel soulèvent plusieurs séries de problématiques centrales, en particulier celle des conditions de travail et des formes d'emploi : rythmes de travail élevés, fortes amplitudes horaires, niveau de stress important (Fondeur, 2013). En particulier, le travail en régie (mise à disposition d'un salarié d'une ESN pour une entreprise cliente selon un tarif journalier) soulève de multiples difficultés en termes de conditions de travail : difficultés d'intégration, course à la reconnaissance, ambiguïté de la double relation de travail, accès à la formation difficile, etc. (Dietrich et Lozier, 2012). Outre les effets induits en termes de santé, cela se traduit notamment par un taux de rotation figurant parmi les plus élevés des branches économiques. Le secteur est de plus particulièrement concerné par les **nouvelles formes de mobilisation de la main d'œuvre** (mobilisation d'autoentrepreneurs, portage salarial, travail en régie, crowdworking, etc.) qui soulèvent des questions importantes pour les organisations syndicales : quelle indépendance, quel statut, quelle protection sociale ? Le secteur est parfois considéré comme un laboratoire de nouvelles formes d'emplois, centrées autour de la figure du salarié « indépendant » ou free-lance, lequel serait mobilisable à la demande ou dans le cadre de contrats de travail repensés (Eurofound, 2015). Le salarié de la branche Syntec représente-t-il la figure contemporaine du salarié « nomade », « 2.0 », « flexible », propre au « nouvel esprit du capitalisme » identifié il y a déjà plus de 15 ans par Boltanski et Chiapello (1999) ? Ce salarié ultra-mobile valorise des compétences de travail en réseau, de disponibilité, dans le cadre de missions ou de projets. Les plus dotés en capitaux et en ressources parviennent à travailler avec une réelle liberté, quand d'autres sont confrontés à de nouvelles formes de précarité. Ce laboratoire de la « flexibilité 2.0 » appelle à une réflexion sur une meilleure régulation du prêt de main d'œuvre et plus largement des conditions sociales dans lesquelles s'opère la sous-traitance.

La capacité d'action au sein des entreprises est par ailleurs faible pour les syndicats, en raison de collectifs de travail émiettés (la plupart des salariés des ESN exercent leur activité sur le lieu de travail du client), de l'atomisation très forte du secteur (beaucoup d'emplois répartis sur des TPE/PME où les IRP sont souvent moins présents et moins puissants) et une faible « culture syndicale » dans le milieu informatique. Le taux de participation aux élections professionnelles ne dépasse ainsi pas 36%.

A la différence des autres branches évoquées précédemment, la formulation des enjeux par les représentants syndicaux n'est ainsi pas orientée autour des aspects de politique industrielle et de maintien d'un tissu productif sur le territoire national, mais s'oriente plutôt autour de problématiques liées à la régulation de la relation d'emploi. L'identité de la branche et son potentiel rôle moteur restent très largement dépendants des rapports institués entre et au sein des organisations professionnelles (coexistence de deux organisations patronales, un champ d'application très vaste). D'autre part, les questions soulevées par les nouvelles formes de mobilisation du travail (formes d'emplois à la frontière de l'emploi salariat, conditions réelle de travail, accès à la formation, etc.) sont difficilement traitées au sein des entreprises, quand dans le même temps les organisations syndicales nationales n'ont pas encore tous une approche théorique constituée sur ces questions nouvelles.

3. De nouveaux lieux pour un dialogue social propre à l'« économie numérique » ?

L'économie numérique recouvre différents secteurs économiques et différents lieux de dialogue social au niveau de la branche, comme nous venons de le voir dans la seconde partie. Certains secteurs sont en croissance alors que d'autres sont en restructuration. Le lieu de la branche reste donc pertinent pour poser des problématiques spécifiques et singulières à un secteur d'activité, comme nous avons essayé de le montrer dans la partie précédente.

Néanmoins faut-il aller au-delà et tenter de donner corps et consistance à un dialogue social élargi, transversal, propre à la « filière » ou à l' « écosystème » numérique ? Est-ce tout simplement possible ? Dans le schéma présenté en première partie, nous distinguons en effet les dimensions *sectorielles* à celles *transversales*. Les dimensions sectorielles sont adéquatement appréhendées par le dialogue social de branche et d'entreprise, mais à quel niveau sont abordées les questions transversales ? De la même façon, notre distinction entre dimension *industrielle* et dimension *servicielle* nous permet également d'interroger l'existence de nouveaux lieux de dialogue social : si les questions industrielles sont correctement abordées dans le cadre du dialogue social traditionnel, à quel niveau peut-on se pencher sur les aspects plus serviciels ainsi que sur les questions relatives aux usages ?

Dynamique de filière et création des comités stratégiques de filière

Une logique industrielle de filière impulsée par l'Etat

Pour faire face à la crise financière de la fin des années 2000 mais également pour répondre aux différents constats portés sur le manque de coopération entre les donneurs d'ordres et les sous-traitants industriels, plusieurs travaux ont remis au goût du jour l'idée de filière. Ce « **retour des filières** » est l'un des axes de travail de la Conférence nationale de l'industrie (CNI), créée en 2010. Devenu le Conseil national de l'industrie en 2013 à la suite du Pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi, lui-même issu des réflexions du rapport Gallois, le CNI a comme objectif de « promouvoir des pactes entre les industries qui dépendent les unes des

autres ». Il regroupe des représentants des entreprises industrielles, des organisations syndicales représentant les salariés de l'industrie, des personnalités qualifiées, des élus, des représentants des collectivités territoriales et des membres de l'administration.

L'orientation « filière » s'est instituée à travers la création de douze **Comités stratégiques de filière (CSF)** en septembre 2010, auxquels se sont ajoutés deux nouveaux comités en 2013. Avec les **contrats de filière**, l'idée est de contractualiser des engagements entre Etat et industriel autour d'actions de développement d'une filière. Un point important concerne le développement de solidarités entre grands groupes et PME. L'Etat peut intervenir par des aides à la filière.

Un Comité stratégique de filière « STIC » (Services et technologies de l'information et de la communication) est créé en 2010. Il sera renommé en 2013 Comité stratégique de la filière numérique (CSFN). La création de ce comité correspond à une volonté politique de créer une dynamique de filière en réunissant des acteurs provenant des différents secteurs du numérique : opérateurs de télécommunication, industriels de l'informatique et/ou de l'électronique, services informatiques, administrations et collectivités locales, représentants patronaux et syndicaux. En parallèle, est créé un Observatoire du numérique (2011) dont l'objet est de contribuer à la construction d'informations relatives à l'économie numérique.

D'un point de vue général, la création de ces comités de filière n'a en soi rien d'innovant. Cela correspond à une mise en réseau d'acteurs par une impulsion étatique, selon une approche « top-down » que l'on pourrait par exemple retrouver dans des logiques de pactes pour l'emploi. C'est davantage l'objet sur lequel elle porte qui est nouveau, à savoir les acteurs multiples de l'écosystème numérique, réunis selon une logique de filière et de transversalité. En 2013 est signé un contrat de filière visant notamment à faire émerger une GPEC de filière, à favoriser l'emploi sur le territoire français et développer des produits de qualité et vecteurs d'innovation. Pour certains observateurs, ce contrat de filière serait insuffisamment ambitieux et trop centré sur les infrastructures, pas assez sur les entreprises du numérique et sur la question des usages.⁷ Pour reprendre notre grille d'analyse proposée dans la première partie, le comité de filière aurait donc adopté une perspective industrielle transversale à défaut d'une perspective servicielle transversale. Pour l'instant, l'activité « visible » de ce comité de filière reste la production d'avis sur différents plans industriels : cloud computing, supercalculateurs, logiciels embarqués, réalité augmentée, e-éducation, cybersécurité, souveraineté télécom, services sans contact, objets connectés, robotique, nano électronique et big data.

Un lieu de dialogue social ?

La fonction du comité stratégique de la filière numérique, comme celle des autres comités de filière lancés sous l'égide du Conseil national de l'industrie, n'est **pas à proprement parler de développer un dialogue social formel. Les comités ont été créés pour développer les relations inter-entreprises au sein des filières afin de favoriser in fine la croissance et l'emploi.** Comme le soulignent la plupart des représentants syndicaux rencontrés siégeant au CSFN, si un contrat a été signé, il ne s'agit pas formellement d'un accord engageant organisations patronales et syndicales. Par ailleurs, les négociations qui ont lieu au sein du CSFN ne concernent pas des droits sociaux, mais ont plutôt trait à des questions économiques. Les acteurs présents au CSFN ne sont d'ailleurs pas les mêmes que ceux présents au niveau des branches. Alors que les représentants syndicaux ont à faire à des représentants provenant davantage des directions des ressources humaines ou des relations sociales au sein des branches, experts en matière de négociation sociale, ils sont par comparaison au tour de la table avec des représentants de directions opérationnelles au sein du CSFN.

⁷ A. Barbaux, « Installation chaotique pour le comité stratégique de filière numérique », *L'Usine digitale*, 5/07/2013.

Toutefois, de par la présence de représentants syndicaux en son sein⁸ et l'objet de ses axes de travail, le comité stratégique de filière et avec lui l'Observatoire du numérique peuvent être appréhendés d'une certaine manière **comme un lieu de dialogue social informel et en puissance**. Les échanges de points de vue qui s'y tiennent n'ont pas pour objet la production d'accords s'appliquant aux entreprises de la branche et ne se placent pas dans le registre formel de la négociation. Néanmoins, ces discussions permettent d'échanger entre acteurs au-delà des frontières habituelles (de l'entreprise, de la branche) sans se placer dans le cadre imposant de la négociation interprofessionnelle. **Au niveau de l' « écosystème » ou de la filière numérique, on pourrait ainsi parler de la production collective d'une connaissance commune**, qui passe par l'identification de problématiques partagées entre acteurs représentant différents segments de cette filière. Ce travail collectif de connaissance commune reste néanmoins « cadré » par les pouvoirs publics, le contrat de filière étant impulsé par le gouvernement et la Direction générale des entreprises. Bien que la discussion porte peu sur les normes essentielles du rapport salarial, il semble toutefois possible d'avancer l'idée que certaines fonctions du dialogue social de branche (telles que l'observation ou l'aménagement des transformations de l'activité économique, la médiation de l'action publique, l'expertise partagée en matière d'emploi) sont réalisées, en partie, à ce niveau. C'est donc dans sa composante « cognitive », c'est-à-dire la production d'une connaissance commune et partagée (Mias, 2014), que nous pensons que ce comité stratégique peut agir en tant qu'élément d'un dialogue social au niveau transversal de la filière numérique.

En pratique, plusieurs séries de limites conduisent en effet à limiter la portée de cette dynamique de dialogue social au sein du CSFN. En premier lieu, le CSFN apparaît aux yeux de plusieurs acteurs syndicaux avant tout comme **un outil de politique gouvernementale**, impulsé par l'Etat, afin de faciliter la mise en œuvre de projets déterminés *ex ante*. Certains syndicats dénoncent ainsi le fait d'être placés dans une logique de *suivi* de décisions prises par ailleurs.

Plus largement se pose la **question de la capacité d'action et d'engagement des acteurs syndicaux**, au-delà de leur participation à la production d'une connaissance commune.

« Le CSFN, c'est un espace supplémentaire, mais ce n'est pas un espace de discussion. Donc, ça ne dispense pas d'un espace de discussion. Mais ça renvoie à la question : quelle est la capacité d'engagement des acteurs ? La vocation initiale des CSF c'était de développer l'emploi. Or, on ne peut pas s'engager. C'est d'autant plus important qu'il s'agit d'un secteur stratégique qui permet aux autres de créer de l'emploi. Mais en même temps, nous on en perd. Ce n'est pas crédible. » (E3, CFE-CGC)

Néanmoins pour ce représentant syndical au CSFN, le travail commun permettrait plus facilement de travailler en intersyndicale : ce lieu transversal aurait donc des retombées en termes de pratiques syndicales aux niveaux inférieurs, notamment dans les entreprises. Il s'agit bien d'un effet indirect de la production d'une connaissance commune : la communication permet de mieux se connaître et d'engager des actions par la suite.

En dernier lieu, de nombreux représentants syndicaux estiment que **la capacité de débattre de sujets de fond relatifs à l'économie numérique s'érode au fil du temps**. Ceci vient donc réduire le constat d'une dynamique collective de connaissance commune. Des sujets tels que le maintien de l'appareil productif en France ou la place des usages dans le développement du numérique ne seraient ainsi pas abordés en profondeur.

⁸ Les cinq organisations syndicales représentatives (CGT, CFDT, FO, CFE-CGC, CFTC) sont membres du bureau.

Conclusion

Ce rapport revient sur les formes d’appréhension de l’objet « économie numérique » par le dialogue social. **Nous sommes revenus sur les définitions plurielles de l’économie numérique et avons proposé une grille de lecture des différentes formes d’appréhension de cet objet.** Cette grille de lecture croise deux axes : un premier axe portant sur le périmètre d’analyse (le niveau *sectoriel* – c’est-à-dire l’analyse des transformations numériques du modèle économique d’un secteur particulier – ou niveau plus large, *transversal*, renvoyant à l’évolution générale de l’économie nationale sous l’effet de sa numérisation) ; un second axe portant sur le fondement même de ces mutations (*d’ordre industriel* c’est-à-dire portant sur les changements dans l’activité de production de biens et de services, notamment l’évolution des chaînes de valeur causée par l’arrivée de nouveaux acteurs numériques, ou *d’ordre serviciel ou relatif aux usages*, ce qui renvoie aux conséquences sociétales et sociales et non uniquement productives de la transformation numérique en cours). Les syndicats peuvent être plus ou moins sensibles à ces différentes approches. Les trajectoires organisationnelles historiques des fédérations syndicales (leur rattachement à une fédération de l’industrie ou bien à des fédérations de services par exemple), ainsi que la production d’un discours syndical plus ou moins construit notamment sur la question des « usages », peuvent expliquer l’orientation plus industrielle ou servicielle avec laquelle est traité cet objet « économie numérique ».

En termes de dialogue social, l’économie numérique reste avant tout régulée par une logique classique de dialogue sectoriel. Les différentes composantes de ce qui est appelé le « cœur » de l’économie numérique sont traitées par les outils du dialogue social de branche : négociation formelle d’accords, mais aussi production d’outils communs de connaissance (observatoire de branche, etc.) et de plans d’actions notamment en matière emploi-formation. **Chaque branche reste ainsi confrontée à des situations singulières, une histoire particulière et de ce fait, à des enjeux spécifiques.** Les enjeux du dialogue social de branche ne sont ainsi pas identiques dans la métallurgie (secteur large, incluant les producteurs d’infrastructures sous le coup de transformations importantes), les télécoms (secteur réduit et directement concerné par la transformation numérique, entreprises en restructurations) ou les entreprises de service numérique ou SSII (secteur en croissance, inclus dans la branche Syntec large et plurielle). Nous avons tenté de résumer les principales problématiques en cours dans ces trois secteurs. **Le dialogue social de branche est logiquement inclus dans l’approche industrielle et sectorielle dans notre grille de lecture.**

La question posée est donc de savoir s’il est possible d’imaginer un dialogue social élargi, capable d’aborder les enjeux transversaux de l’économie numérique. Cela renvoie au renouveau du modèle de filière, porté par les autorités publiques ces dernières années. Le niveau de la filière permet-il d’aborder les enjeux communs à l’« écosystème » numérique ? Telle que constituée dans le cadre du comité stratégique de filière numérique, la filière correspond à un nouvel espace de dialogue entre différentes parties prenantes, dont l’Etat et les partenaires sociaux. Cela permet, d’un point de vue formel, la fixation d’objectifs, d’axes de travail, d’indicateurs de suivi. En termes processuels, ces comités permettent d’envisager l’intégration de l’Etat au processus de discussion, dans un contexte où les régulations étatiques jouent un rôle central. **Le niveau de la filière permet ainsi de faire émerger des nouvelles thématiques centrées sur la politique industrielle et le rôle de l’Etat,** ainsi que le montrent les éléments sur la RSE ou la commande publique.

C’est à un niveau plus général que se porte la discussion sur le droit social et ses possibles évolutions. La transformation numérique a en effet posé la question de l’adaptation du droit. Le débat est intense au moment où nous finissons de rédiger ce rapport. Les organisations syndicales ont pu exprimer leurs positions sur l’évolution du travail dans le cadre du rapport Mettling (2015). En revanche, peu ont encore une lecture précise des évolutions en cours en matière d’emploi. **II**

est parfois tentant d'utiliser ce nouvel objet « économie numérique » dans une posture déterministe, et de condamner la lenteur des changements dans les régulations publiques. Dans l'exemple de la place prise par le travail indépendant dans le secteur des services informatiques, et des conséquences en termes de droits sociaux et de conditions de travail qui en découlent, il n'y a pas de révolution numérique causale sous-jacente. A l'inverse, dans le modèle « Uber » tant évoqué depuis quelques mois, c'est bien la possibilité de « commander » à distance un service par le biais d'une application numérique, qui apporte un élément nouveau. Cette commande à distance (également appelée « platformisation » du travail et de l'emploi) organise une relation commerciale qui déguise une relation de subordination entre le service Uber et le conducteur. Mais ce n'est pas la technologie elle-même qui crée cette situation à la lisière du droit ; elle n'en est qu'un instrument. La substitution d'emplois indépendants (ingénieurs free-lance ou chauffeurs de VTC) au salariat « classique » s'appuie sur le complice « utile » qu'est la technologie numérique. D'où l'intérêt de replacer ces questions fondamentales hors du champ de l'économie numérique en tant que tel, dans le cadre d'un débat public tel qu'il prend forme fin 2015-début 2016. De la même façon, la question sensible de la fiscalité de l'économie numérique doit se situer à un niveau global.

Pas plus que cette question du modèle social n'a été véritablement discutée au niveau de la filière, la question des usages n'a fait l'objet d'une attention soutenue. Plusieurs voix ont reproché l'orientation par trop industrialiste du comité de filière. En ce sens, pour revenir à notre grille de lecture, si ce comité est bien parvenu à poser des enjeux transsectoriels, notamment en matière d'anticipation des compétences ou encore de RSE, il est encore loin d'avoir adopté une logique de l'usage dans ces instances, quand bien même, reconnaissons-le, cette question des usages est encore complexe et indéfinie. Dans ce contexte, la place de l'Etat renvoie fréquemment à un acteur omnipotent, extérieur, censé guider la politique industrielle du pays. Le rapport Colin (2015), publié au moment où nous finissons de rédiger ce rapport, remet en cause l'inertie des pouvoirs publics et leur façon rétrograde d'aborder les enjeux de la transformation numérique. Rédigé par un fin connaisseur des questions numériques pour le think-tank progressiste Terre Nova, ce rapport insiste sur la révolution institutionnelle qui doit accompagner la révolution numérique. Il existe selon l'auteur un trop grand nombre de barrières institutionnelles ou réglementaires, empêchant les entrepreneurs de créer les emplois de demain. Ce travail au ton volontairement offensif prône une nécessaire révolution intellectuelle pour penser ce nouveau monde. En les dénonçant, Colin cherche à réduire les formes de « résistance active qu'oppose la société française à la transition numérique ». Notre modèle institutionnel serait « à bout de souffle » :

« Dans les faits, l'action des pouvoirs publics est enfermée dans des alternatives sans rapport avec la transition qui est à l'œuvre : entre la stabilisation néo-classique et la relance keynésienne ; entre le laissez-faire généralisé et la protection des rentes. Comme depuis trente ans, nous baissons le coût du travail, rendons la protection sociale moins généreuse, protégeons les positions des entreprises en place, cherchons (en vain) à maîtriser les déficits publics. Notre politique économique ne vise que la relance d'une économie de masse traditionnelle. Nous n'embrassons pas le nouveau paradigme, mais cherchons à perpétuer l'ancien. Le décalage entre les termes du débat public et la prégnance de la transition numérique est devenu effrayant et intolérable. »

La transition numérique imposerait alors la recherche d'un « nouveau paradigme » : rôle des utilisateurs-consommateurs et place des usages ; réduction de la séparation classique entre production et consommation ; politique industrielle propice à la recherche de rendements croissants par les entreprises et à des positions dominantes sur les marchés globaux ; soutien à l'entrepreneuriat et à la création d'entreprises (qui est source d'innovation radicale bien plus que l'approche traditionnelle en termes de soutien à la R&D des grands groupes), etc. L'achat public, valorisé par les syndicalistes interrogés dans le cadre de ce présent rapport, est pour Colin une

stratégie appartenant au passé, à l'ancien paradigme. « Depuis le développement des technologies numériques, la politique industrielle par l'achat public est devenue inopérante » (Colin, 2015).

Pour les partenaires sociaux, les évolutions liées au numérique, dans une logique d'économie industrielle et/ou dans une approche plus sociétale renvoyant aux usages et à l'économie servicielle, imposent donc de développer une véritable pensée complexe.

Les syndicats sont-ils capables de relever ce défi, à l'heure où les réseaux sociaux représentent autant une menace concurrentielle pour le syndicalisme qu'une opportunité pour eux de renouer d'autres formes de relations avec les salariés ? Pour Colin, « les partenaires sociaux pourraient jouer un rôle décisif, mais sont eux aussi absents ». Il reste que les partenaires sociaux et en particulier les syndicats sont des acteurs majeurs capables de faire valoir un point de vue « d'en bas », peu ou mal connu des pouvoirs publics ; encore faut-il qu'ils sachent progresser dans le développement d'une approche combinant les registres serviciels et industriels, sectoriels et transversaux et qu'ils sachent la faire valoir dans le débat public.⁹

Bibliographie

Boltanski C., et E. Chiapello (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris : Gallimard.

COE-REXECODE (2010), *Les opérateurs de réseaux dans l'économie numérique. Lignes de force, enjeux et dynamiques*, Document de travail n°16, 2010.

Colin N. (2015), *La richesse des nations après la révolution numérique*, Terra Nova, collections « Positions ».

Collin, P., et Colin, N. (2013), *Mission d'expertise sur la fiscalité de l'économie numérique*, Inspection générale des finances, Paris.

Conseil national du numérique (2015), *Ambition numérique. Pour une politique française et européenne de la transition numérique*, Rapport remis au Premier ministre, Juin 2015.

Dietrich, A., et Lozier, F. (2012), « Entre relation d'emploi et relation de services : les stratégies de deux sociétés de services en ingénierie informatique (SSII) », *Formation emploi*, n°119, juillet-septembre.

Du Tertre, C. (2013), « Economie servicielle et travail – contribution théorique au développement d'une économie de la coopération », *Travailler*, n°29.

Erhel, C., et La Raudière, L. (2013), *Rapport d'information sur l'impact de la régulation des Télécoms sur la filière télécoms*, Commission des affaires économiques, n°704.

Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail – Eurofound (2015), *New forms of employment*, rapport, mars.

Fondeur, Y. (2013), « Services de conseil en informatique : recruter pour placer », *La revue de l'IREC*, n°76.

Lemoine, P., Lavigne B., et Zajac M. (2011), « L'impact de l'économie numérique », *Sociétal*, 2011.

Mettling, B. (2015), *Transformation numérique et vie au travail*, Rapport remis au Ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social, Septembre 2015.

Mias A. (2014), « Entre complexification et simplification du travail de négociation. L'ambivalence des pratiques de connaissance en entreprise », *Nouvelle revue de psychosociologie*, vol. 2 n° 18, 41-53.

Stahel, W. (1997), « The functional economy and cultural and organizational change », *Science & Public Policy*, vol.13, n°4.

⁹ Alors que très peu des nombreux rapports rédigés ces dernières années, à l'exception du rapport Mettling, n'ont auditionné des responsables syndicaux (par opposition à un grand nombre d'auditions de responsables d'entreprises)