



INDUSTRIALL EUROPE

PRÉPARATION DU WORKSHOP DE MADRID

OCTOBRE 2019



LA DIGITALISATION DU TRAVAIL DANS LES ENTREPRISES

La création de valeur pour le partage par les conditions de travail et l'intégration du plus grand nombre

PROPOSITION DE THÉMATIQUES

- ▶ Productivité et création de valeur
- ▶ Productivité et conditions de travail
- ▶ Gestion de la formation et des parcours

#A

La digitalisation, des gains de qualité et d'efficacité ?

La productivité sous plusieurs angles

PRODUCTIVITÉ ET PARTAGE DE LA VALEUR

ÉLÉMENTS DE LITTÉRATURE :

OUI, DES GAINS DE PRODUCTIVITÉS SONT PRÉVUS ET ATTENDUS...

- ▶ Selon BCG *, la création de valeur passe par la création de nouvelles sources de revenus, la réduction de coûts, et la mise sur le marché plus rapide de produits. **Aujourd'hui, l'axe réduction de coûts est privilégié** selon cette même étude. **Le déploiement des solutions Industrie du Futur permettrait d'améliorer les coûts d'exploitation hors achats de l'ordre de 5 à 10 % à volume constant**, ou d'augmenter la production à coûts constants grâce à l'augmentation de la capacité industrielle issue des gains de productivité acquis.
- ▶ Autres sources qui corroborent cette conclusion :

Source	Méthodologie	Horizon	Impacts typiques lorsque les leviers sont déployés dans l'industrie
BCG (2015)	Cas réels, Modèle	5-10 ans	5-8% de réduction du coût total d'exploitation
PWC (2016)	Sondage	5 ans	3-4% de réduction de coût au global
McKinsey (2015)	Cas réels	5-10 ans	3-5% d'amélioration de la productivité machine 45-55% d'amélioration de la productivité de la main d'œuvre directe
Roland Berger (2016)	Modèle	15 ans	20-30% d'amélioration de l'utilisation capacité 5-10% de réduction de coût au global 20-25% d'amélioration du Rendement sur capitaux engagés ("ROCE")
Bauernhansl, T.; ten Hompel, M.; (2014)	Modèle	5-10 ans	10-20% de réduction de coût de non-qualité

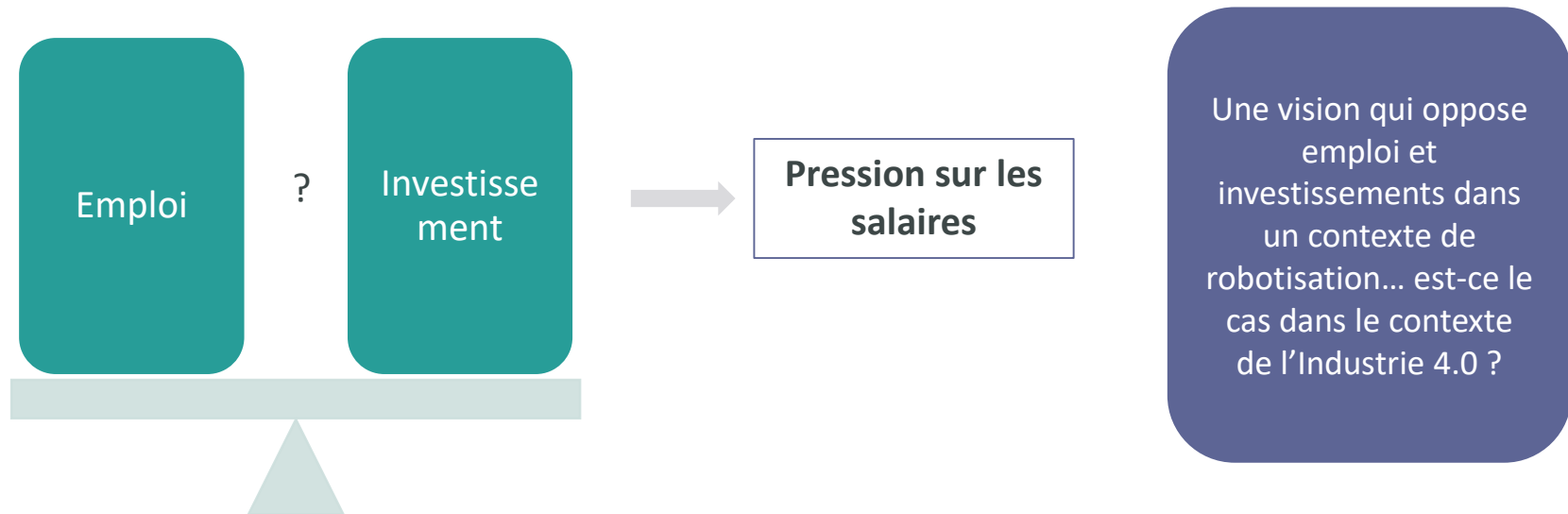
Lecture : selon une étude du BCG en 2015, à partir d'analyses de cas réels et de modèles mathématiques, le potentiel de réduction du coût total d'exploitation (coûts de production, de R&D et de structure) est in fine de 5 à 8 %, à horizon 5 à 10 ans, après déploiement de plusieurs cas d'application Industrie du Futur

* *Sprinting to value in industry 4.0 (BCG) et Industrie du Futur : enjeux et perspectives pour la filière aéronautique, Décembre 2018 (BCG)*

PRODUCTIVITÉ ET PARTAGE DE LA VALEUR

... MAIS LA ROBOTISATION PÈSE SUR LES SALAIRES

- ▶ Mais le MIT ** a montré que l'introduction d'un robot dans une usine pèse sur les salaires : ils sont un facteur à prendre en compte dans l'arbitrage entre investissement et recours à l'emploi, leur inflation serait donc un frein à l'emploi mais une motivation à l'investissement.



** MIT, juillet 2018, "Robots and Jobs: Evidence from US Labor Markets ».

PRODUCTIVITÉ ET PARTAGE DE LA VALEUR

QUESTIONNAIRES : DES GAINS DE PRODUCTIVITÉ COMME FINALITÉ DE L'INDUSTRIE 4.0, MAIS UNE PRÉOCCUPATION MOINDRE POUR LES OS ET SALARIÉS

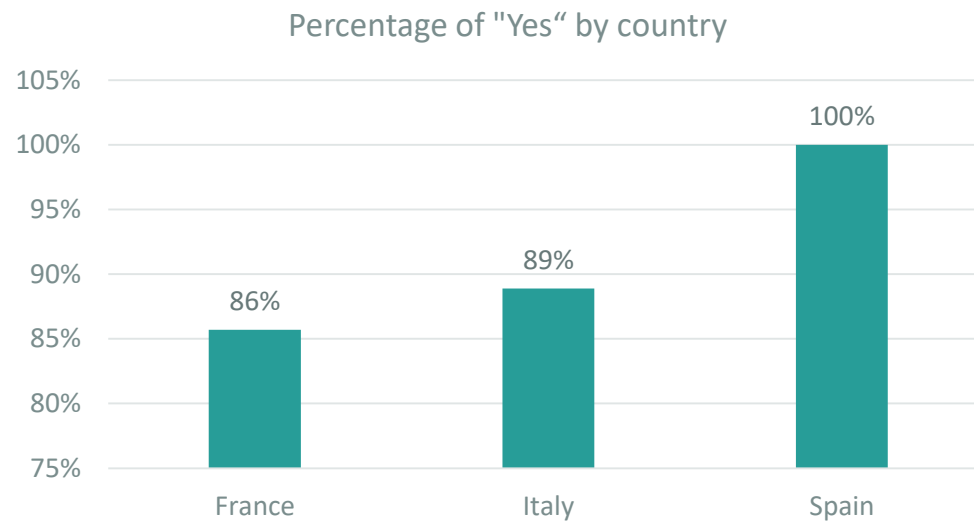
Les gains :

- ▶ réduction des erreurs, gain en qualité des process et des produits (94 % des réponses en France, 100% en Espagne, 88% en Italie)
- ▶ réduction des coûts et des délais permettant d'être plus compétitif (88 % des réponses en France, 100% en Espagne et Italie)

Principales préoccupations des salariés et OS :

- ▶ Le suivi de la performance est une préoccupation pour seulement 59 % des répondants en France, 71% en Espagne et 88% en Italie
- ➔ car pas abordé sous l'angle du partage de la valeur, qui elle est une préoccupation !!

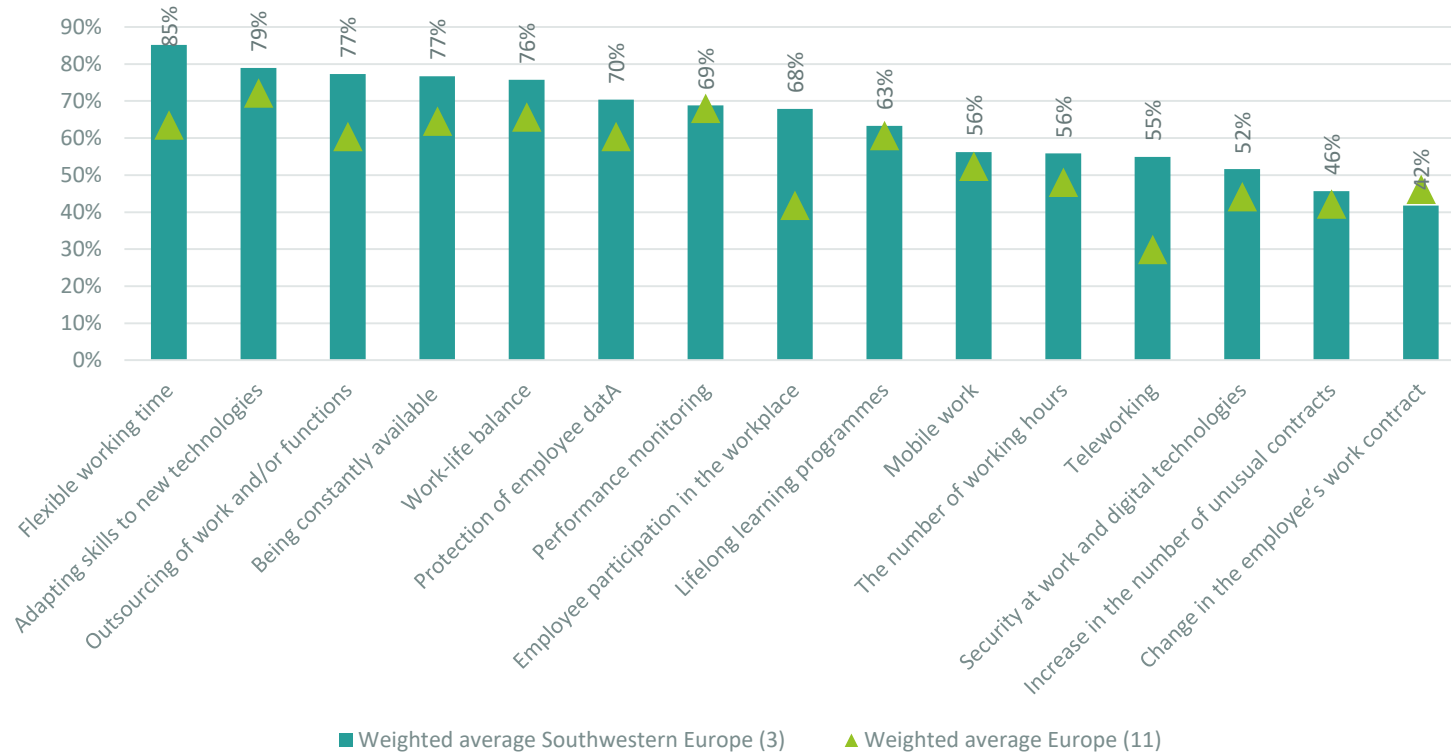
Does digitalisation reduce errors and produce gains in the quality of processes and products?



Is digitalisation a source of competitiveness (cost, deadline) because it results in productivity gains?



What are the main concerns of the employees and trade union in the face of the digitalisation?



PRODUCTIVITÉ ET PARTAGE DE LA VALEUR

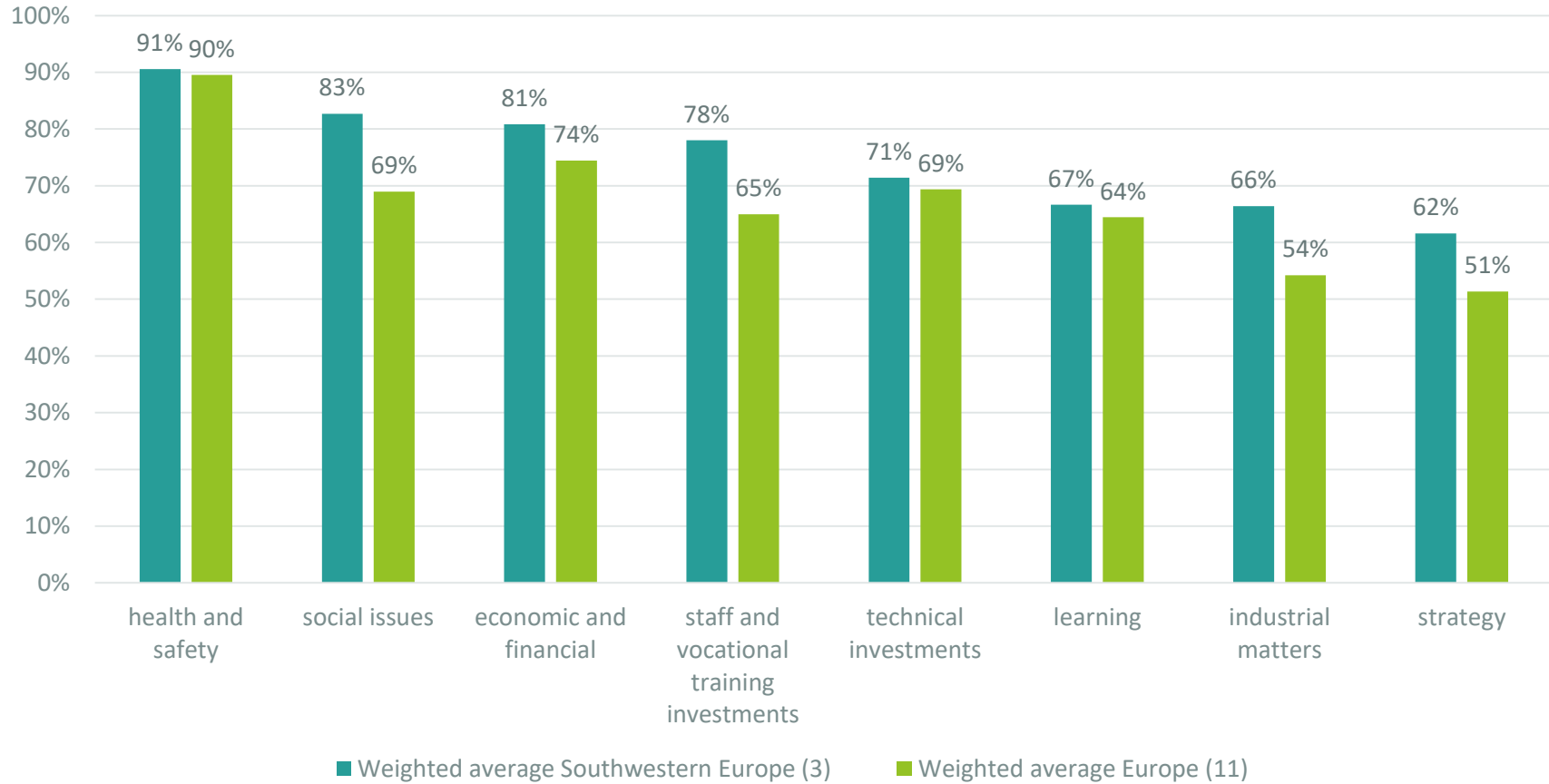
CADRE DU DIALOGUE SOCIAL : COMMENT ÉCHANGER À CE SUJET ET COMMENT FAIRE BÉNÉFICIAIRE AUX SALARIÉS DES GAINS DÉGAGÉS ?

Questionnaires :

- ▶ Dans 76 % des cas en France, 57% en Espagne et 88% en Italie, la direction ou l'organisation patronale présentent aux organisations syndicales et aux comités d'entreprise des informations économiques et financières
 - ▶ Dans 65 % des cas en France, elle présente la motivation des investissements sous l'angle productivité, et dans 53 % des cas sous l'angle de la réduction des coûts. Pour l'Italie, dans le 100% des cas les gains de productivité et réduction des coûts sont à l'origine des investissements, de même que pour l'Espagne dans la quasi-totalité des cas.
 - ▶ Cependant, dans 65 % des cas en France, 71% en Espagne et 78% en Italie, les investissements numériques ne font pas ou peu l'objet d'un processus d'informations spécifiques en matière de calcul économique et dans 59 % en France, 50% en Espagne et 89% en Italie en matière de modification de la structure de coûts.
 - ▶ De plus, en France dans 82 % des cas, 85% en Espagne et 89% en Italie l'entreprise ou l'organisation patronale ne communique pas ou peu régulièrement sur le coût et les gains issus de la modernisation numérique
- ➔ des informations économiques assez générales, et quand on en vient aux investissements, les motivations sont présentées, sans que cela ne soit étayée de manière chiffrée, et encore moins partagé dans le temps après investissement.

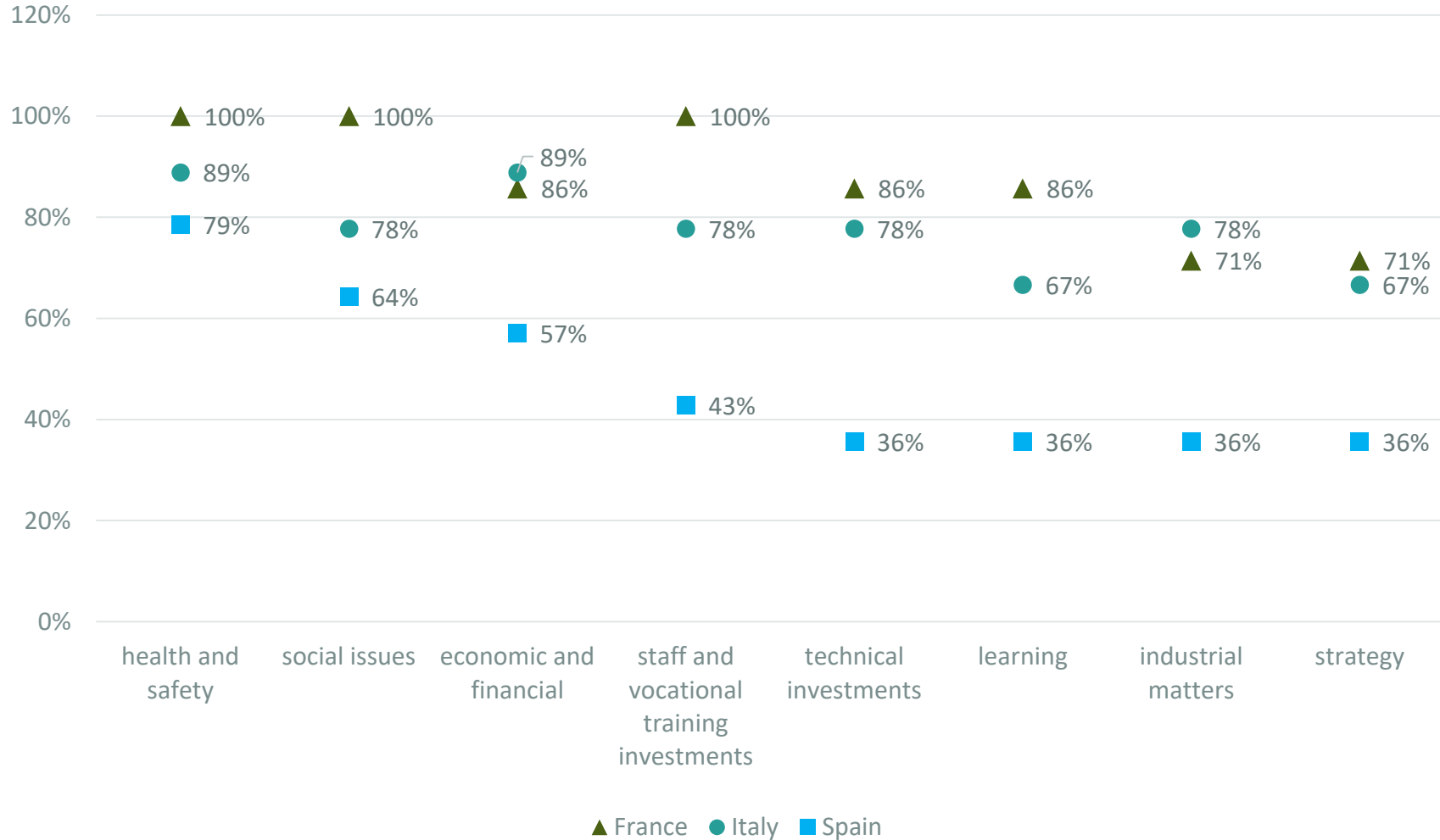
Does management or the employers' organisation present the following information to trade unions and works councils:

Answers „Yes, most times”

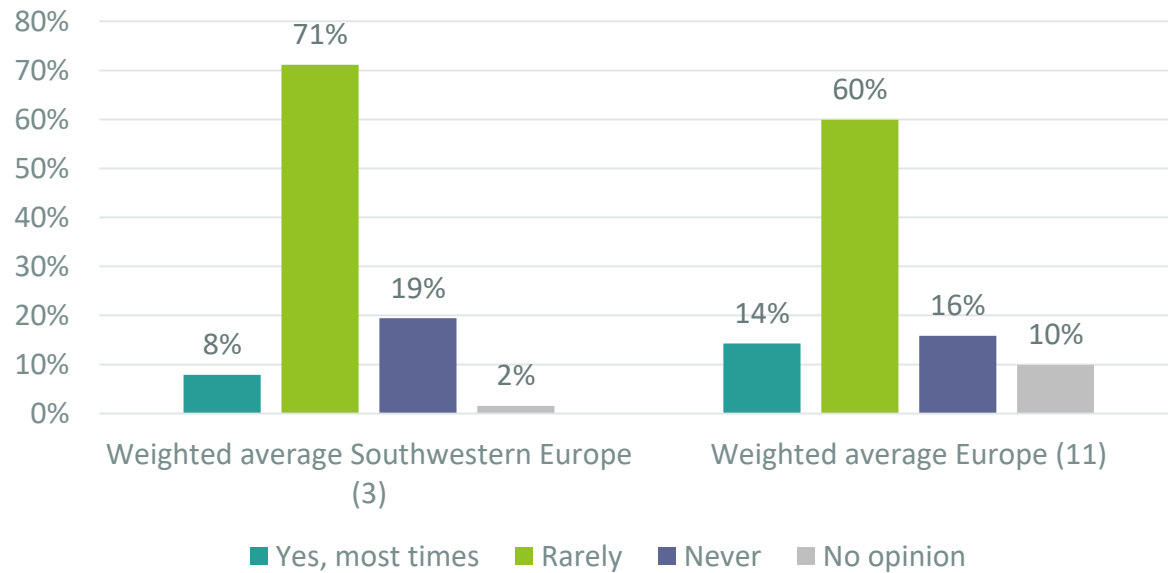


Does management or the employers' organisation present the following information to trade unions and works councils:

Answers „Yes, most times”

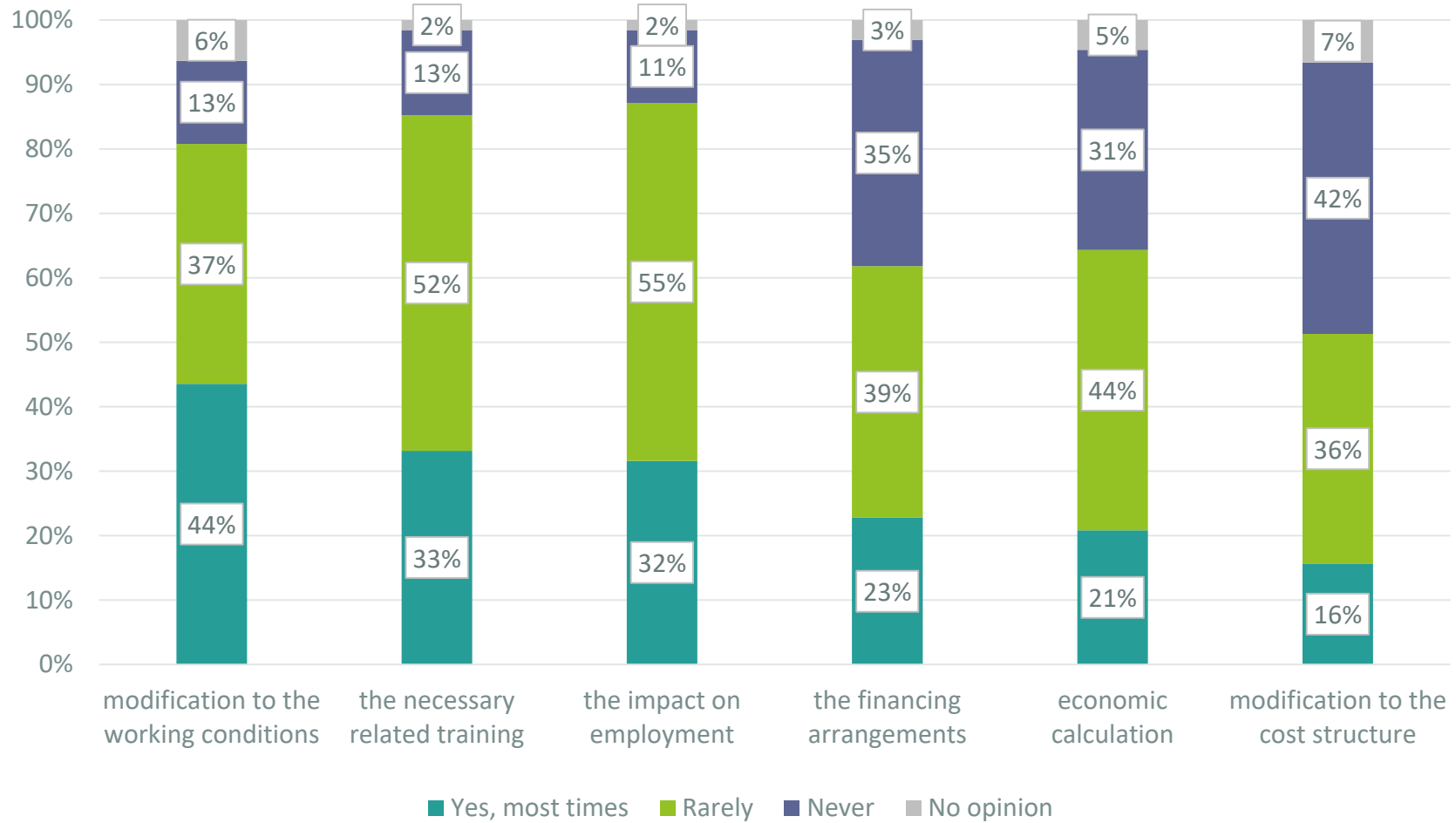


Does the company or the employer's organisation provide information regularly regarding the cost and gains from digital modernisation?



	Yes, most times	Rarely	Never	No opinion
Spain	14%	36%	43%	7%
France	0%	71%	29%	0%
Italy	11%	89%	0%	0%

Are digital investments subject to a specific information process in terms of:



Weighted average Southwestern Europe (3)



#B

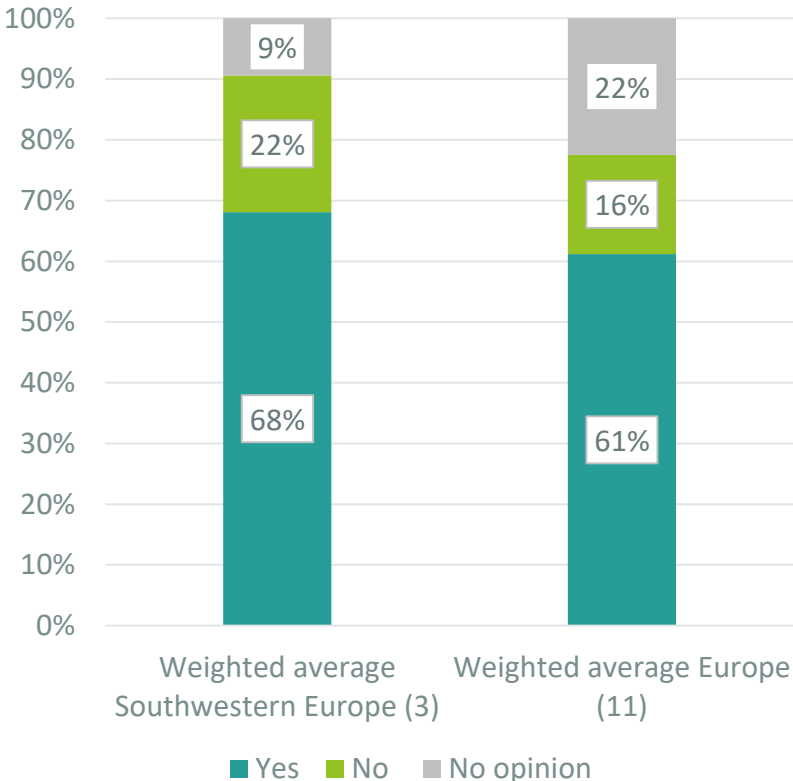
La digitalisation et les conditions de travail

Menaces ou opportunités ?

PRODUCTIVITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL

QUESTIONNAIRES : UNE RECHERCHE DE PRODUCTIVITÉ QUI REPRÉSENTE UNE OPPORTUNITÉ POUR LA PÉNIBILITÉ...

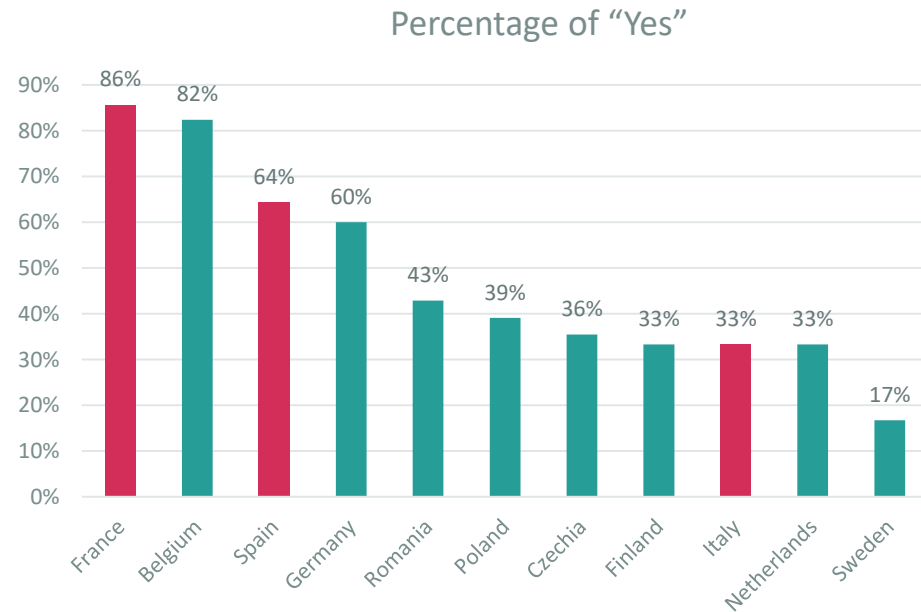
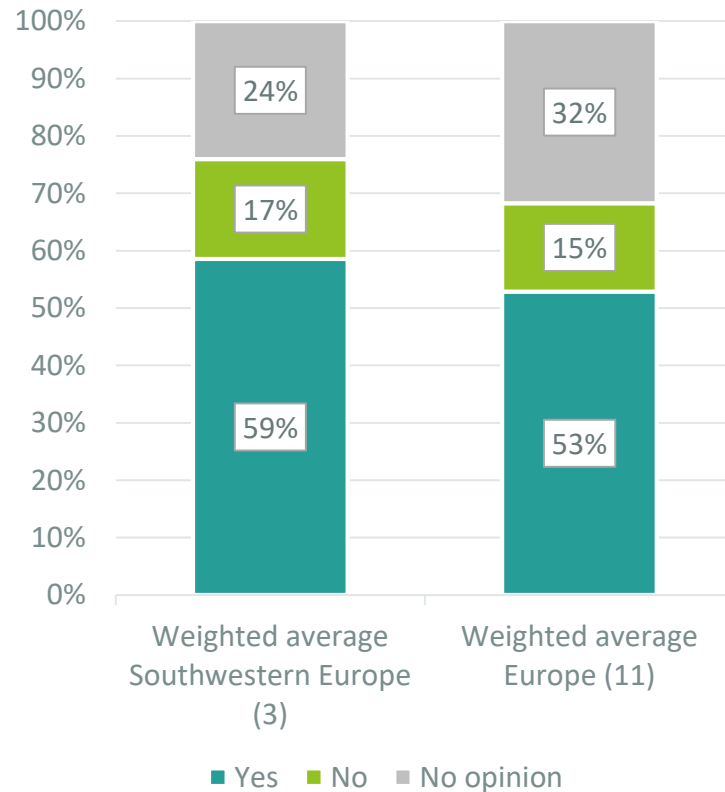
Could tedious or dangerous tasks be carried out by robots in the near future?



PRODUCTIVITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL

... MAIS AUSSI UN RISQUE SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL

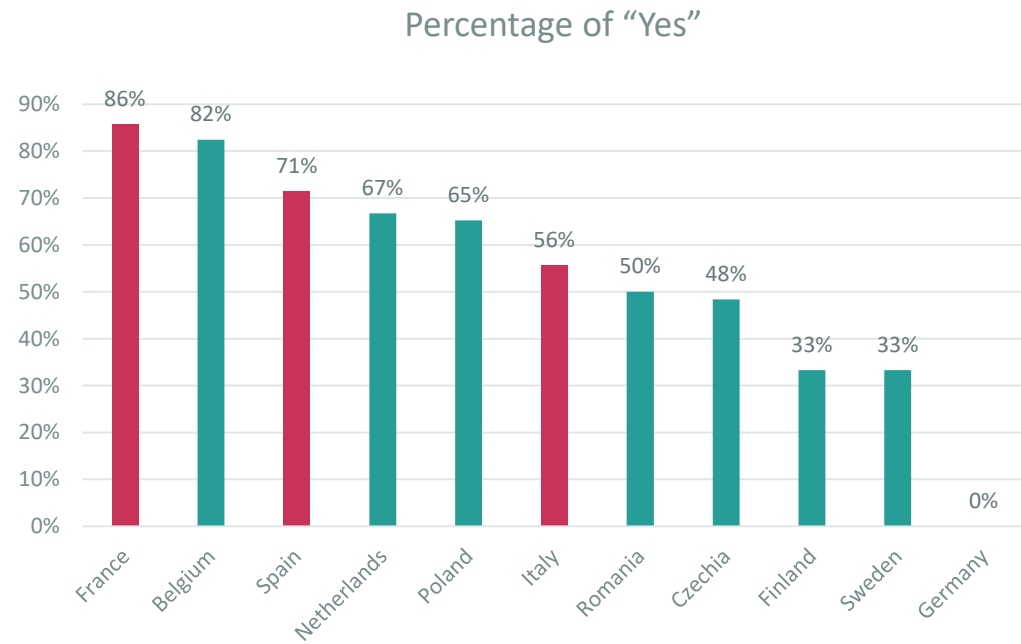
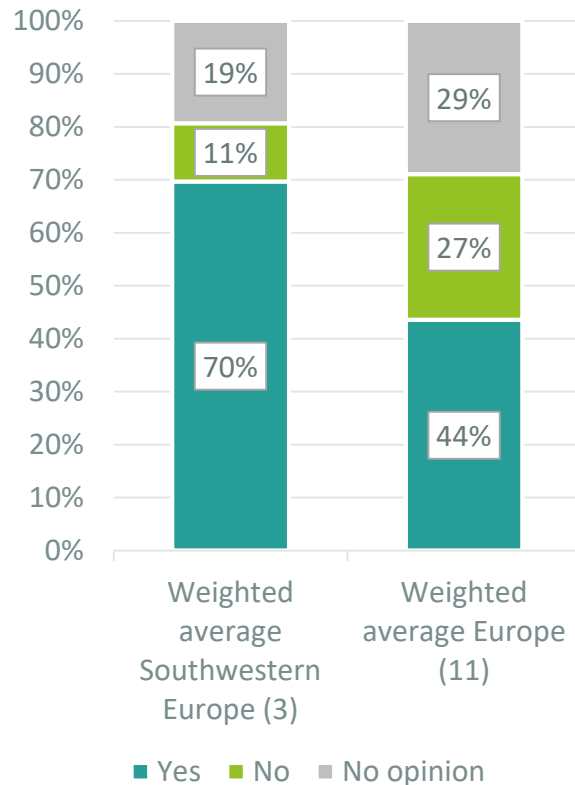
Does digitalisation increases employee stress and is it the cause of cognitive overload?



PRODUCTIVITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL

... MAIS AUSSI UN RISQUE SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Does digitalisation marginalise older employees with many years of service?



PRODUCTIVITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL

ÉLÉMENTS DE LITTÉRATURE : QUELQUES PISTES DE RISQUES

Un rôle avéré des nouvelles technologies dans l'amélioration des conditions de travail



Une évolution qui n'est toutefois pas sans risques :

Intensification du travail

Déshumanisation du collectif

Risques d'accidents

Automatisation subie

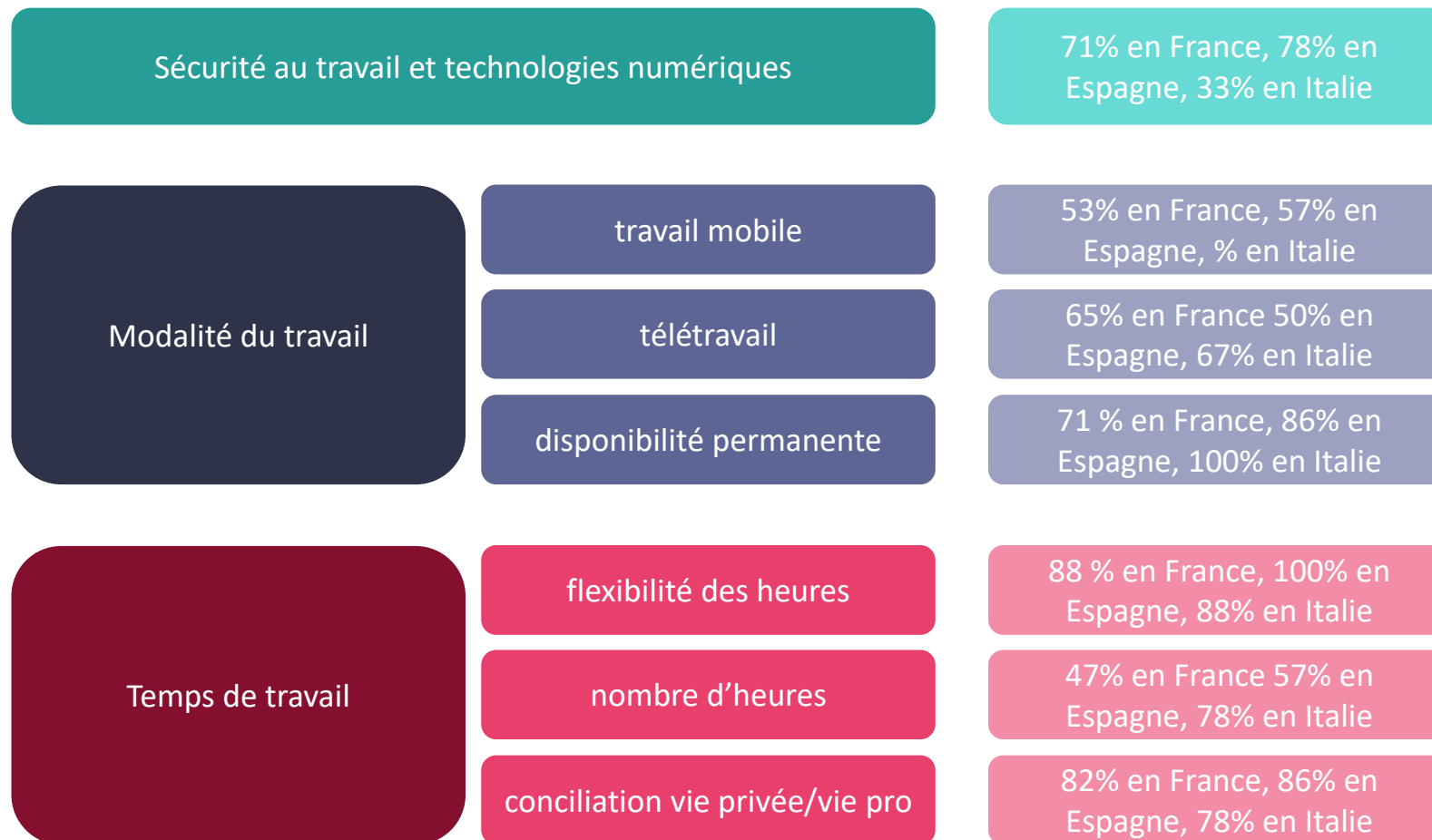
Difficile déconnexion

Contrôle accru

...

PRODUCTIVITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL

QUESTIONNAIRES : LES PRÉOCCUPATIONS FACE À LA DIGITALISATION

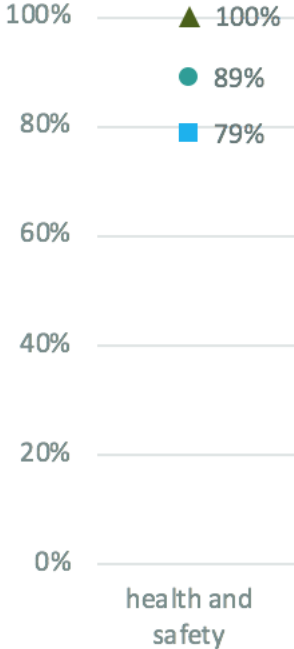
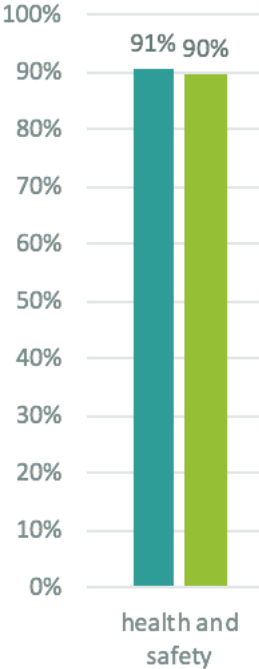


PRODUCTIVITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL

CADRE DU DIALOGUE SOCIAL : LE SUJET CONDITIONS DE TRAVAIL EST PRÉSENT...

Does management or the employers' organisation present the information about health and safety to trade unions and works councils:

Answers „Yes, most times”



■ Weighted average Southwestern Europe (3)

■ Weighted average Europe (11)

▲ France ● Italy ■ Spain



PRODUCTIVITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL

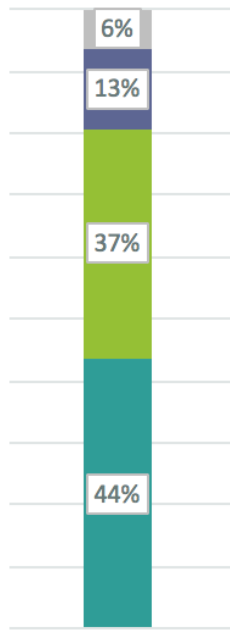
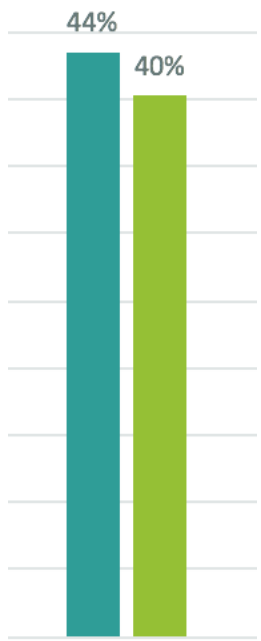
CADRE DU DIALOGUE SOCIAL :

... MAIS COMMENT FAIRE LE LIEN AVEC LA DIGITALISATION ?

Are digital investments subject to a specific information process in terms of working conditions :

Answers „Yes, most times”

■ Yes, most times ■ Rarely ■ Never ■ No opinion



modification to the working conditions

modification to the working conditions

■ Weighted average Southwestern Europe (3)

■ Weighted average Europe (11)

Weighted average Southwestern Europe (3)



PRODUCTIVITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL

CADRE DU DIALOGUE SOCIAL PAR PAYS

Cadre en France :

- ▶ Consultation sur la politique sociale et les orientations stratégiques et sur l'introduction de nouvelles technologies
- ▶ Accords télétravail, droit à la déconnexion, QVT

Cadre en Espagne :

- ▶ Consultation sur la planification et l'organisation du travail dans l'entreprise et l'introduction de nouvelles technologies
- ▶ Accords télétravail, droit à la déconnexion

Cadre en Italie :

- ▶ Consultation sur la planification et l'organisation du travail dans l'entreprise et introduction de nouvelles technologies
- ▶ Accords télétravail, droit à la déconnexion

#C

Gestion de la formation et des parcours

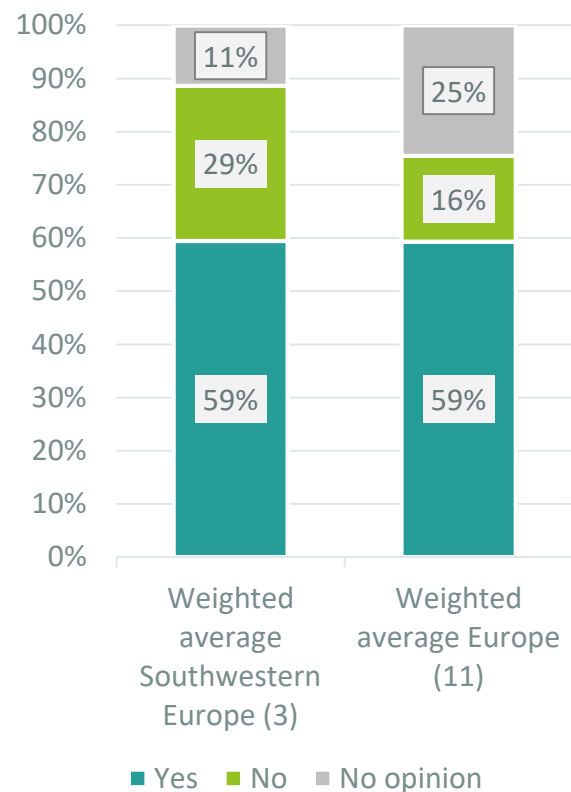
Ne laisser aucun salarié sur le bord du chemin

GESTION DE LA FORMATION ET DES PARCOURS

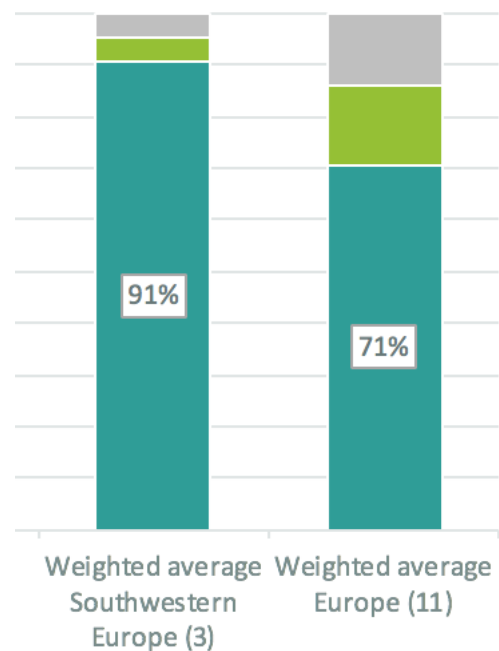
CE QUI RESSORT DES QUESTIONNAIRES : UN RÉEL ENJEU

1) L'IMPACT SUR LES QUALIFICATIONS

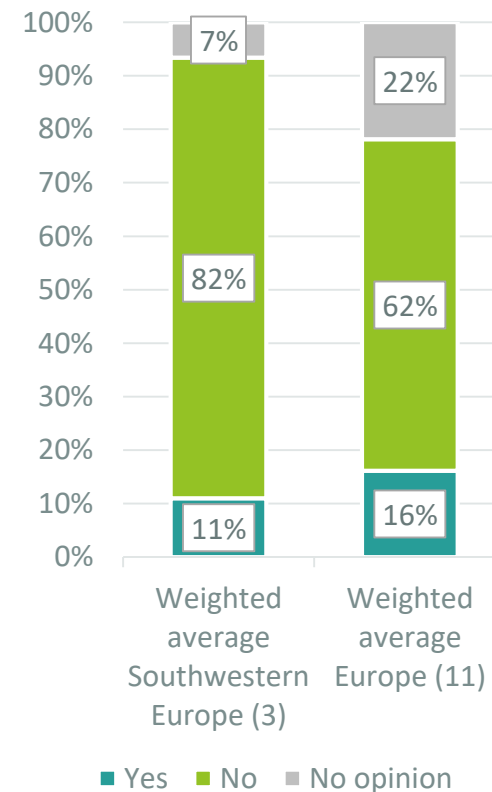
By automating repetitive manual tasks, does digitalisation cut unskilled jobs, and consequently, does it increase the average skill level of the workforce?



Does digitalisation create qualified jobs in service activities especially new service jobs linked to the industry?



Does digitalization mean employees become deskilled?

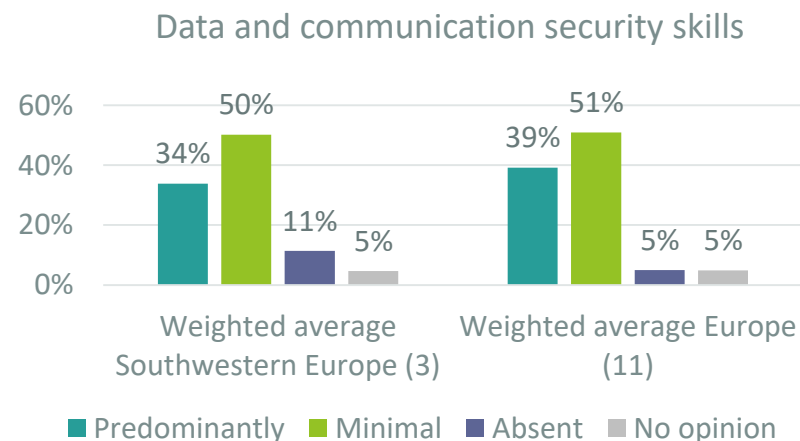
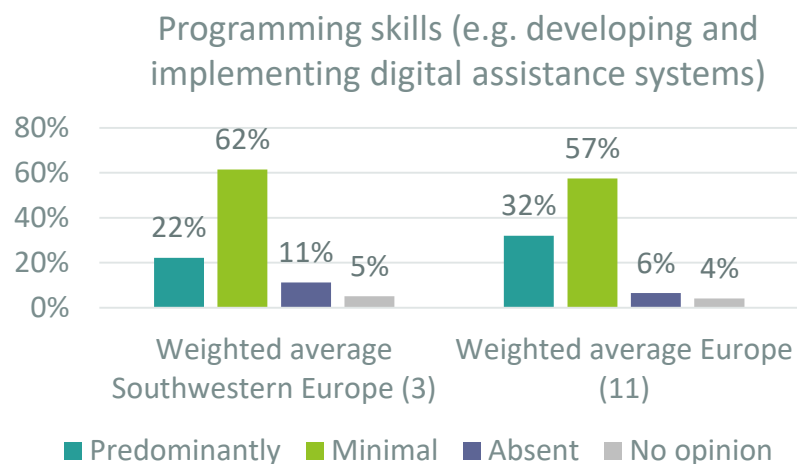
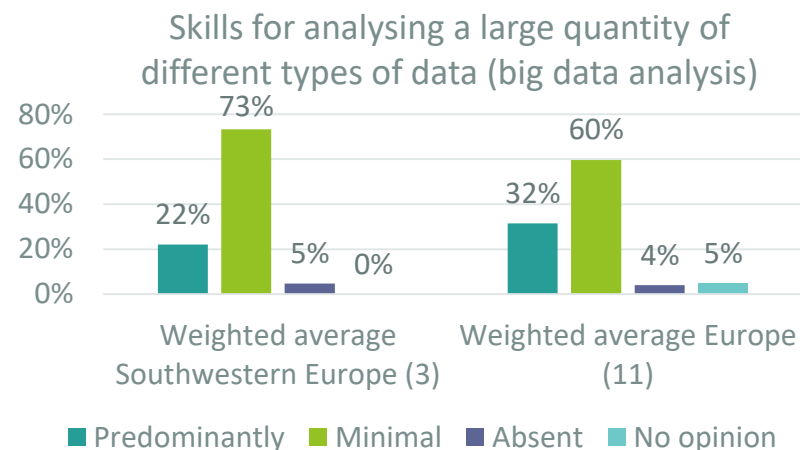
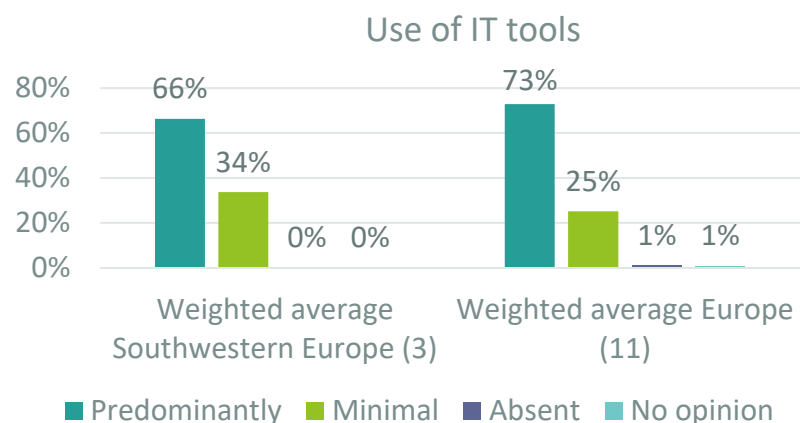


GESTION DE LA FORMATION ET DES PARCOURS

CE QUI RESSORT DES QUESTIONNAIRES : UN RÉEL ENJEU

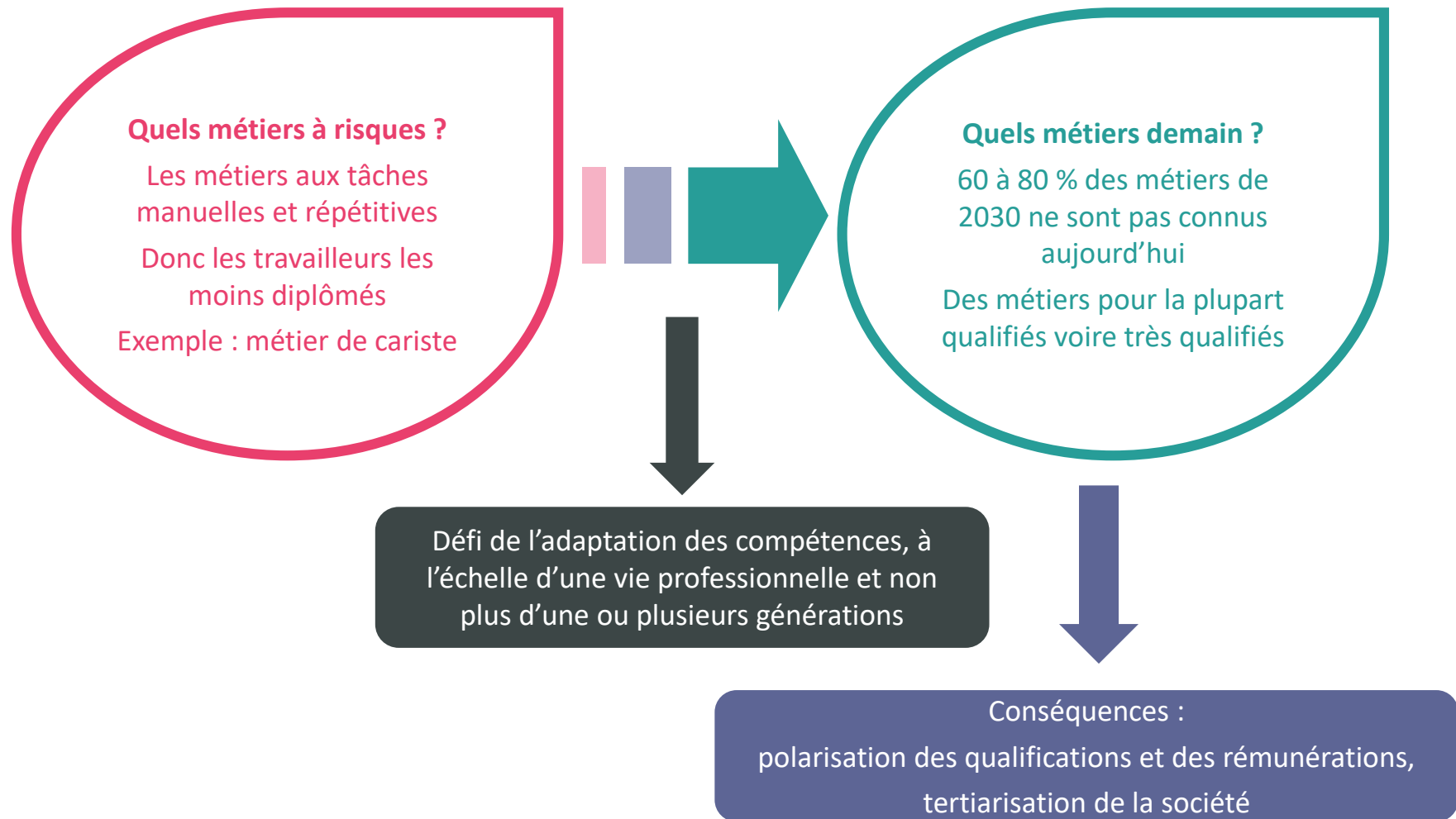
2) EVALUATION DES COMPÉTENCES TECHNIQUES DES SALARIÉS

With respect to digitalisation, how do you assess the technical skills of employees in the industry?



GESTION DE LA FORMATION ET DES PARCOURS

ÉLÉMENTS DE LITTÉRATURE : OUI, C'EST UN ENJEU !



GESTION DE LA FORMATION ET DES PARCOURS

QUESTIONNAIRES : LES PRÉOCCUPATIONS FACE À LA DIGITALISATION

Adaptation des compétences aux nouvelles technologies

71 % en France, 79% en Espagne et 89% en Italie

Formation professionnelle, besoins futurs en compétences et programmes d'apprentissage tout au long de la vie

76 % en France, 71% en Espagne et 78% en Italie

GESTION DE LA FORMATION ET DES PARCOURS

CADRE DU DIALOGUE SOCIAL

DES ÉCHANGES SUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE...

Does management or the employers' organisation present the information about staff and vocational training investments to trade unions and works councils:

Answers „Yes, most times”

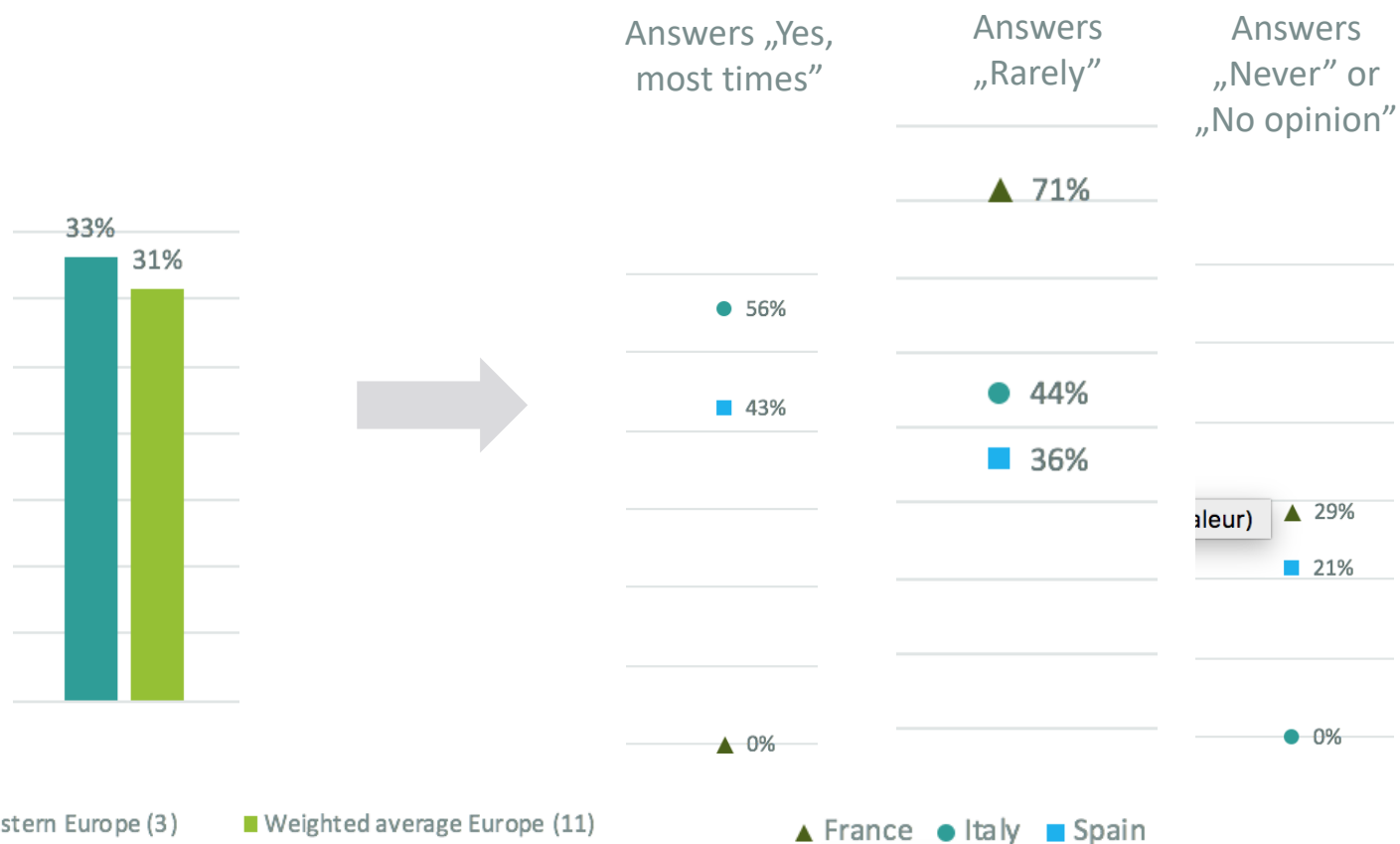


GESTION DE LA FORMATION ET DES PARCOURS

CADRE DU DIALOGUE SOCIAL :

... MAIS PEU EN CAS D'INVESTISSEMENT DIGITAL

Are digital investments subject to a specific information process in terms of necessary training ?



GESTION DE LA FORMATION ET DES PARCOURS

CADRE DU DIALOGUE SOCIAL

Cadre en France :

- ▶ Consultation sur la politique sociale et les orientations stratégiques
- ▶ Accords GPEC d'entreprise, de branche, accords EDEC

Cadre en Espagne :

- ▶ Consultation sur la politique sociale
- ▶ Accords d'entreprise, de branche

Cadre en Italie :

- ▶ Consultation sur la politique sociale
- ▶ Accords d'entreprise, de branche