

Note CIRANO préparée par Benoit Aubert et Suzanne Rivard, avril 2008

La presse populaire présente un portrait souvent alarmiste de la délocalisation des services informatiques vers les pays en émergence. On présente l'Inde comme un concurrent redoutable, suggérant souvent que tous les emplois pourraient, à terme, y être déplacés. Le nombre d'emplois en technologies de l'information (TI) y croît de 30 % par an. Les politiciens se retrouvent face à des groupes de pression qui veulent des mesures pour protéger des emplois menacés de délocalisation.

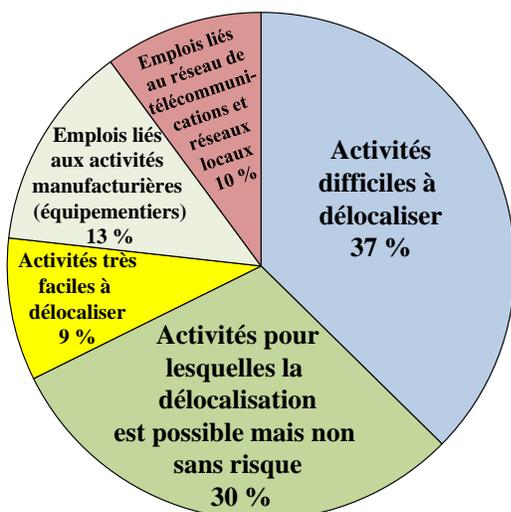
Au Québec, l'industrie des TI représente 150 000 emplois directs, allant de l'analyste de système au développeur de jeux vidéo, en passant par les emplois liés aux équipementiers. Cette industrie est-elle réellement menacée?

Des études récentes mettent en lumière les principaux risques associés à la délocalisation : coûts de transition et de gestion imprévus, coûts cachés de service, conflits et litiges, coûts de changement de fournisseur, perte de compétences organisationnelles, augmentation des coûts et diminution de la qualité, démotivation des employés et, finalement, atteinte à la réputation de la firme cliente.

En appliquant une grille d'analyse de risque à l'ensemble des activités associées au domaine des TI, on peut identifier les activités qui pourraient être plus facilement délocalisées. Ces activités doivent être relativement indépendantes par rapport aux autres activités de l'entreprise. En effet, la délocalisation d'activités qui demandent une coordination serrée avec les activités locales entrainera des problèmes. Ces activités doivent également être mesurables, en termes de quantité et de qualité. Finalement, la délocalisation doit être transparente pour le client, qui ne devrait pas se rendre compte de là où les activités sont effectuées.

La figure 1 montre que plus du tiers des activités TI effectuées au Québec est difficilement délocalisable, et qu'un autre 30 % ne l'est qu'en acceptant un certain niveau de risque. 9 % des activités sont délocalisables sans problème majeur.

Figure 1 : Portion des emplois délocalisables



Sans être alarmiste, ce constat est inquiétant. A priori, les emplois difficiles à délocaliser sont nombreux (37 % + 10 % liés au maintien du réseau de télécommunications). Les activités très faciles à délocaliser paraissent peu nombreuses (9 % des emplois totaux). Ce n'est pas négligeable mais ce n'est pas l'exode imminent que certains annoncent. De plus, ce ne sont pas les activités qui ajoutent le plus de valeur. En fait, la délocalisation de ces activités, dans la mesure où cela entraîne une réduction des coûts, pourrait être bénéfique pour l'économie québécoise. Une étude du McKinsey Global Institute a montré que la délocalisation apporte des effets bénéfiques puisqu'elle rend les firmes nord américaines plus compétitives. Chaque dollar dépensé en Inde par les entreprises américaines génère \$ 1,14 de bénéfices pour l'économie américaine. On peut supposer des effets similaires pour le Québec.

Le groupe à surveiller est sans conteste celui des activités pour lesquelles la délocalisation est « possible mais non sans risque ». On parle de 44 500 emplois bien rémunérés (nettement mieux que les activités très faciles à délocaliser). Ces pertes d'emploi feraient doublement mal à l'économie québécoise : ce sont des emplois nombreux et intéressants. Ils touchent notamment une bonne partie des emplois liés à l'industrie des jeux. Il faudra réfléchir aux mécanismes de rétention de ces emplois. Ce n'est pas tant la délocalisation à la pièce de certains emplois qu'il faut craindre dans ce cas, mais plutôt le déplacement d'un bloc intégré d'activités (par exemple le développement d'un nouveau jeu). En déplaçant tout un groupe, on évite les problèmes de coordination et d'interdépendance, réduisant d'autant les risques associés à la délocalisation.

Ce serait logiquement la prochaine phase d'un mouvement de délocalisation. Les entreprises ayant délocalisé les activités peu risquées ont développé une expertise de la délocalisation, une connaissance des marchés émergents et des fournisseurs, de même qu'une compréhension des mécanismes de coordination à distance des activités. Cet apprentissage leur permettra de délocaliser les activités « à risque moyen ».

Les changements majeurs dans le tissu industriel ne sont pas nouveaux. La révolution industrielle a déplacé les travailleurs de l'agriculture vers le secteur manufacturier. La seconde moitié du vingtième siècle a vu un mouvement des emplois du secteur manufacturier vers celui des services. Même si des travailleurs du secteur manufacturier ont été pénalisés, collectivement plus d'emplois ont été créés que perdus et le niveau de vie global s'est amélioré. Cela veut dire qu'il faut accroître notre compétitivité pour prendre ce nouveau virage. Nous devons mettre l'emphase dans les secteurs où nous pouvons innover et nous démarquer, en acceptant d'abandonner les autres. Il faut maintenir un système d'éducation de haute qualité pour que nos ressources soient qualifiées et créatives. Il faut que nos entreprises investissent en recherche et développement pour protéger notre capacité d'innovation. Ces éléments sont essentiels pour que les emplois TI au Québec soient nombreux et orientés vers les secteurs les plus porteurs.