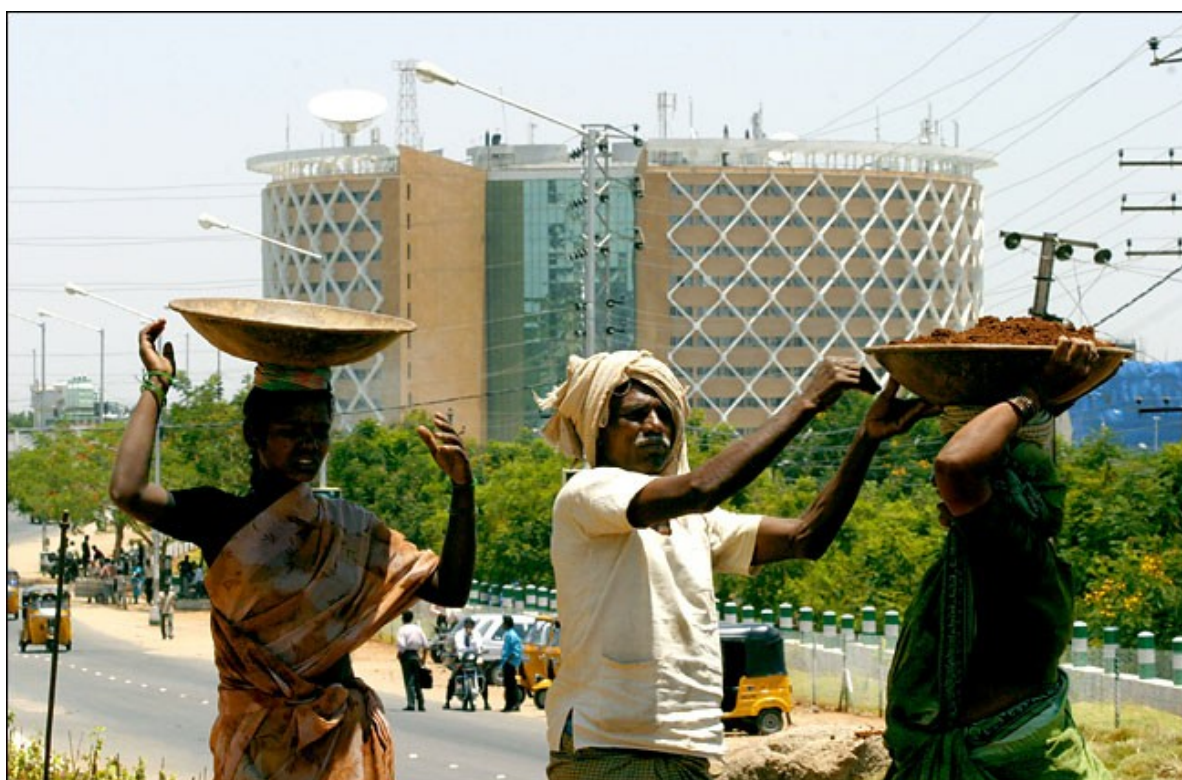


LES FORUMS DE PROFESSIONNELS DES TI EN INDE: DES ORGANISATIONS EN PLEINE ÉVOLUTION

RAPPORT DE MISSION DANS LES FORUMS DE
PROFESSIONNELS DES TI, FÉVRIER 2005

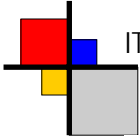


KARIN HIRSCHFELD

id text, Berlin

karinhir@t-online.de

Ref. 03-2005/0011



Sommaire

1. **Introduction: Les Forums indiens de professionnels des TI**
2. **„Seul le ciel pour limite“ – le secteur des services en pleine évolution**
3. **Les Forums de professionnels des TI (ITPF): Origine et historique**
4. **La mission des ITPF: garantir l'employabilité, renforcer le secteur**
5. **Les prestations : services et accompagnement sur un marché dynamique**
6. **Les objectifs: recruter et resserrer la coopération**
7. **Annexe: participants et étapes de la mission dans les Forums**



1. Introduction : les Forums indiens de professionnels des TI

En Inde, l'industrie des TI et des services est en plein essor. De nombreux Indiens qualifiés trouvent du travail dans un secteur hautement dynamique, qui vit principalement de l'exportation de services vers les pays industrialisés. Les conditions d'emploi et de travail y sont à peine réglementées et dans une large mesure dictées par les fluctuations du marché. Les besoins des entreprises en matière de compétences changent constamment et exigent des individus une prompt adaptation afin de pouvoir conserver leur employabilité.

Depuis l'an 2000, des Forums de professionnels des TI se sont créés dans plusieurs pôles de hautes technologies en Inde, avec le soutien de Union Network International. Fonctionnant en réseau, ces Forums offrent des services aux spécialistes en TI et ITES (IT-enabled services). Ils ont pour objectif d'offrir aux professionnels l'assise nécessaire pour réussir durablement leur carrière dans un monde devenu très incertain. Etroitement liés à la profession, orientés vers les services et ne connaissant pas les négociations collectives, les Forums de professionnels des TI ne ressemblent guère aux syndicats traditionnels.

Avec un appui financier venu d'Europe, les Forums de Professionnels des TI ont élargi leur palette de services – une condition préalable importante pour remporter l'adhésion des professionnels, qui constituent une "clientèle" exigeante. Des services de déménagement aux assurances avantageuses en passant par les cours de formation, l'offre des Forums répond très exactement aux besoins des intéressés du point de vue de leur évolution professionnelle et de l'environnement dans lequel ils vivent. Le secteur des TI et des services associés aux technologies de l'information (ITES) se compose d'une multitude de grandes, moyennes et petites entreprises, qui offrent des conditions de travail et d'emploi extrêmement variées. Les Forums de Professionnels des TI (ITPF) se doivent donc de proposer une gamme de services et de pratiques reflétant ces multiples facettes.

2. "Seul le ciel pour limite" – le secteur des services en pleine évolution

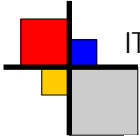


Campus d'Infosys à Bangalore

Nous voici à Bangalore, au siège de l'entreprise de TI Infosys: des bâtiments futuristes s'élèvent au-dessus d'une pelouse d'un velouté impeccable. Entre les bâtiments, des étangs où s'ébattent des poissons rouges, à côté d'une séduisante piscine sous les palmiers, qui rafraîchira les employés à leur sortie du travail. Les adeptes du golf pourront aussi s'adonner à leur sport favori sur un parcours très soigné. De l'extérieur, le site de l'entreprise ressemble à un club de vacances. Des pavillons à l'abri du soleil, un réfectoire en plein air protégé par un auvent et des tables de billard – on a pensé à tout. A l'intérieur, les experts en TI phosphorent dans des salles climatisées sur des projets pour les clients, la

nuque raidie par la pression des délais. Le monde de la TI, un travail de rêve ? C'est ce que semblent dire les chiffres. Chaque année, Infosys reçoit plus d'un million de candidatures. A peine un pour cent de celles-ci seront retenues à l'issue de tests d'embauche impitoyables. Ceux réussissant arrivent chez un employeur très attractif. Infosys offre des cours de perfectionnement réguliers, de nombreuses prestations sociales et le soir, un service de navette dépose les employés devant leur porte. Sans oublier le salaire de plusieurs fois supérieur à celui offert dans les autres secteurs et ne connaissant pas de plafond : "la seule limite, c'est le ciel" dit une représentante de l'entreprise: "celui qui travaille dur et fournit de bonnes prestations peut s'attendre à une rémunération généreuse".

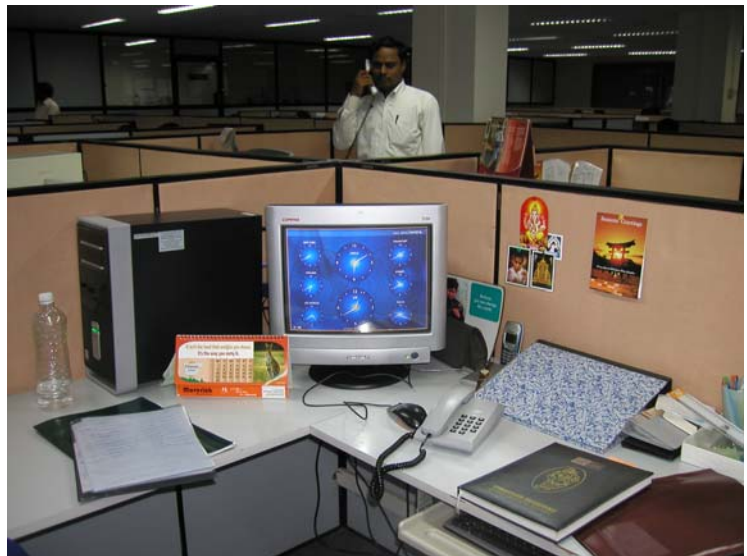
Il faut dire qu'Infosys peut se le permettre. Les indicateurs pointent vers la croissance. L'année dernière, l'entreprise



a passé la barre du milliard de dollars. Sur le site de l'entreprise, les nouveaux bâtiments poussent comme des champignons – cette fois, c'est une station de télédiffusion. Créée en 1991 avec une poignée de collaborateurs, Infosys est devenue une entreprise d'envergure mondiale. Forte de ses 35.000 salariés et de nombreuses implantations dans le monde entier, elle est désormais un acteur mondial incontournable dans les services de TI pour clients occidentaux. Bill Gates est venu ici en visite, de même que le Président d'Autriche. Qu'il s'agisse de chiffre d'affaires, d'effectifs de personnel ou de bénéfices, sur tous les graphiques, la courbe est à la hausse.

Infosys rejoint ainsi d'autres entreprises comme elle en pleine santé. Les exportations du secteur de la TI en Inde affichent une croissance annuelle de 25%¹. Pour ces grandes entreprises que sont Infosys, Wipro, TCS ou Satyam, l'expansion est à l'ordre du jour. Mais elles ne sont pas les seules dans le secteur: sans cesse apparaissent de nouvelles start-ups qui croissent souvent à une vitesse fulgurante. Il en va de même 500 km plus au Nord, aux portes d'Hyderabad. Dans le parc de technologie des logiciels HITEC City, fruit d'une initiative gouvernementale destinée aux entreprises d'exportation de TI, le directeur Manoj Kumar évoque les avantages liés à l'emplacement géographique.

"Nous trouvons tout ce qu'il faut ici" dit-il – un contingent important de personnel hautement qualifié possédant une bonne connaissance de l'anglais, de l'électricité, des avantages fiscaux et une infrastructure moderne de télécommunications. Le secteur de la TI et des services associés à la TI occupe près de 100.000 personnes rien qu'à Hyderabad. Pour l'ensemble de l'Inde, le personnel de TI et de services associés a récemment passé la barre de 1 million. Là où s'installent des fournisseurs de services orientés vers l'exportation, naissent des îlots de prospérité dans un pays par ailleurs connu pour l'immensité de sa pauvreté. Chaque nouvel emploi de TI génère à son tour huit autres emplois, dit Manoj Kumar, qui est fier de ce nouvel essor: "il y a seulement cinq ans, on ne voyait ici que des pierres".



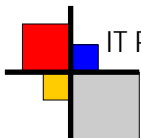
En connection avec le monde 24/7

Dans les pays développés, l'Inde n'est plus seulement renommée pour ses bijoux bon marché, son riz ou sa maroquinerie, mais aussi pour ses hautes qualifications et compétences en TI qu'elle propose sur le marché mondial. Entre-temps, les clients occidentaux ne considèrent plus l'externalisation d'ambitieux projets de logiciels vers d'autres continents comme un pari risqué; au contraire, beaucoup d'entreprises y voient une démarche tout à fait normale. Le fléchissement de la conjoncture après l'an 2000 n'y a rien changé. La crise économique n'a eu que des effets temporaires sur les entreprises indiennes. Après un léger ralentissement de la croissance, l'industrie indienne des services externalisés a pu profiter de la baisse des coûts d'exploitation en Occident, et a encore renforcé la tendance aux délocalisations. La délocalisation à l'étranger ("l'Offshoring") est par conséquent devenue un sujet grave pour les professionnels hautement qualifiés des pays industrialisés occidentaux. Beaucoup voient leur emploi menacé par une concurrence basée sur des tarifs plus bas et une qualité tout à fait compétitive dans des pays lointains. C'est pourquoi, dans certains pays, des voix protectionnistes s'élèvent pour contester le libéralisme économique qui consiste à exploiter l'avantage compétitif qu'offre la délocalisation dans les pays d'origine du travail.

Pas moins de 70% des exportations indiennes de logiciels et de services de TI sont destinées au Canada et aux Etats-Unis, suivies du Royaume-Uni, avec 15%. Les entreprises indiennes du secteur lorgnent aussi du côté du Japon, de la France, de l'Allemagne et d'autres pays d'Europe. Les principales branches visées sont les banques, les compagnies d'assurances et les prestataires de services financiers. Par ailleurs, de nombreux groupes

¹ Au nombre des services TI figurent la conception de logiciels et d'autres services tels que l'intégration systèmes et la gestion de bases de données ou les services d'aide technique.

Toutes les données chiffrées, sauf autrement spécifié, sont basées sur les indications de la Fédération sectorielle NASS-COM: www.nasscom.org (Etat au 1.03.2005)



multinationaux – d'IBM à Siemens en passant par KPMG – ont créé leurs propres filiales de logiciels en Inde.

Parallèlement à l'externalisation offshore de TI, on voit apparaître une deuxième catégorie d'externalisation: il s'agit de services associés aux technologies de l'information et de BPO (l'externalisation des activités de l'entreprise) – autrement dit des processus de travail sont effectués pour le compte d'entreprises occidentales par ordinateur et liaisons intercontinentales de télécommunications. Ces nouveaux services comprennent le télémarketing et le service clientèle assuré par des centres d'appel, l'exécution de transactions financières, le calcul des salaires ou la relecture d'épreuves. La liste des activités est longue.



Préparation des Livres Digitaux pour des Bibliothèques aux US

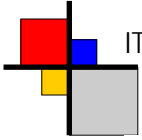
L'une des entreprises indiennes proposant ses services ITES est le centre d'appel "Enhanced Customer Care" (ECC). A Chennai, dans le Sud de l'Inde, vingt jeunes agents munis d'un micro-casque sont assis devant leur ordinateur et font du télémarketing pour des entreprises américaines. Ils se présentent à leurs interlocuteurs sous les prénoms de Nick, Clinton ou Jasmine et il faut vraiment une oreille avertie pour savoir qu'il ne s'agit pas de travailleurs américains. Ces jeunes agents ont suivi un programme de formation initial obligatoire visant à "neutraliser" leur accent. La nuit – pour tenir compte du décalage horaire, ils traitent les appels des Etats-Unis, et la journée, ceux de Grande-Bretagne. Les agents des centres d'appel parlent vite; la pression du temps est très forte car leur salaire est basé sur le nombre de ventes obtenues. L'entreprise ECC compte au total 40 postes téléphoniques. Ici, les lieux n'ont pas le même éclat que chez le géant Infosys. Dans l'étouffante cage d'escalier s'entassent de vieux meubles, l'environnement de travail n'est pas très engageant. Et pourtant, ces postes de travail sont l'objet de toutes les convoitises dans un pays où un salaire de 150 à 200 euros vous met à l'abri de la misère noire. Qu'il s'agisse de travail dans les centres d'appel, de saisie de données ou de transcriptions médicales, pour de nombreux salariés, le travail dans le secteur du BPO offre non seulement la perspective d'un salaire relativement "correct" mais aussi l'espoir d'évoluer professionnellement vers des tâches d'un niveau supérieur.

Les taux de croissance du segment ITES/ BPO ont désormais dépassé ceux des services des TI. Avec un volume d'exportations de 3,6 milliards de dollars en 2003-2004, les services des BPO restent encore en deçà des services des TI (\$ 8,9 milliards), mais croissent à un rythme annuel de 46% et auront rattrapé ces derniers d'ici deux ou trois ans. De nombreuses entreprises de TI ont créé leurs propres filiales de BPO. Mais pendant ce temps, une cohorte de petites et moyennes entreprises essayent aussi de se faufiler sur le marché international de l'externalisation.

Sur ce marché, l'Inde possède un atout supplémentaire en ce sens qu'elle dispose d'un vaste réservoir de main-d'œuvre qualifiée. La plupart des travailleurs sont des jeunes (la moyenne d'âge est de 26 ans), dont un grand



Etudiants lors d'un quiz TI à Hyderabad



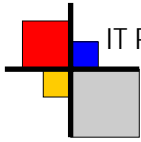
nombre de diplômés universitaires. Les institutions de formation indiennes produisent chaque année plus de 120.000 nouveaux professionnels en TI et plusieurs millions de diplômés dans d'autres disciplines. Les grandes entreprises de TI peuvent se permettre d'être très sélectives lors de l'embauche. Certaines recrutent leurs jeunes salariés sur le campus des institutions les plus renommées. Beaucoup de candidats à l'embauche restent alors sur le bord de la route. De très nombreux jeunes qui s'étaient préparés à un emploi dans le domaine des TI ou ITES dans l'espoir d'un bon salaire ne parviennent pas à réaliser leur rêve.

3. Les Forums de Professionnels des TI (ITPF): Origine et historique

Les professionnels des TI ne sont guère enclins à s'organiser collectivement. Cela vaut tant pour les cadres hautement qualifiés des pays occidentaux industrialisés que pour leurs homologues indiens. Misant prioritairement sur la prestation, les experts en technologies de pointe ont l'habitude de défendre eux-mêmes leurs intérêts. En phase de croissance économique, leur statut sur le marché et leurs capacités personnelles de négociation leur suffisent amplement pour obtenir des conditions favorables. Les tentatives déployées par les syndicats pour tenter d'organiser les experts en TI de l'Inde étaient jusqu'à présents restées vaines. Leur approche était trop traditionnelle et les syndicats indiens avaient trop mauvaises réputation : "de nombreux syndicats sont les otages des partis politiques. Leurs positions sont destructrices", déclare M.K. Swaminathan, Président de l'ITPG de Bangalore, lui-même syndicaliste expérimenté. Précisément dans cette industrie de l'Inde en plein essor, elle-même liée à un espoir de prospérité tant dans les entreprises que chez les salariés, de telles organisations dénotent dans le paysage : "nous ne voulons pas entraver la croissance du secteur", déclare un représentants de l'ITPF.

Les Forums ITPF souhaitent que la défense des intérêts des professionnels soit assurée par une organisation autonome – débarrassée de l'image militante des syndicats traditionnels de l'Inde et de leurs pratiques de recrutement. Les Forums de Professionnels des TI sont centrés sur les intérêts des spécialistes hautement qualifiés dans l'économie numérique et entendent bien défendre leurs intérêts sur la base de leurs propres critères. Ils se sont donné pour mission d' "offrir aux professionnels de TI la possibilité de s'exprimer, d'élargir leur savoir, de promouvoir leurs intérêts et de contribuer à la croissance du secteur des TIC". C'est en 2000 qu'ont été créés les premiers Forums de Professionnels des TI à Bangalore et Hyderabad. Ces Forums ont été soutenus dès le début par l'organisation syndicale internationale faitière Union Network International, à laquelle les Forums sont également associés. Les premiers Forums ont vu le jour à la suite d'une "initiative stimulée par la base", à savoir: des syndicalistes du secteur des postes et télécommunications, dont les filles et les fils travaillent dans des entreprises de TI, ont donné l'impulsion initiale et leur initiative a fait boule de neige puisqu'à partir de là d'autres professionnels intéressés par une coopération active sont venus les rejoindre. Grâce à des ressources fournies par des organisations européennes (les syndicats SIF, Suède et HK, Danemark), ils ont pu organiser des actions en vue de recruter des adhérents, mettre en place des bureaux et financer une petite équipe de collaborateurs. Peu après, de nouveaux Forums indépendants ont vu le jour à Hubli, Mysore et Visakhapatnam. Durant l'été 2003, d'autres Forums ont également été constitués à Chennai und Mumbai. Un nouveau Forum est en cours de création dans l'Etat du Kerala. Prochain objectif : Delhi.

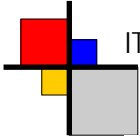
Les Forums, comptant aujourd'hui près de 3500 adhérents, fonctionnent de manière autonome dans des conditions très variables selon le lieu d'implantation. C'est ainsi que l'ITPF de Mysore compte une majorité d'étudiants parmi ses adhérents, tandis que celui d'Hubli regroupe de nombreux employeurs ayant des contacts professionnels avec le président de l'ITPF, un avocat. Les dirigeants d'entreprise représentés dans ce Forum recrutent eux-mêmes des adhérents au sein de leur personnel. Les cotisations annuelles s'élèvent à 350 roupies (7 euros) pour les professionnels et 150 pour les étudiants. Les Forums fonctionnent avec un personnel relativement restreint. Les grands Forums de Mumbai, Chennai, Hyderabad et Bangalore emploient chacun une personne rémunérée pour le secrétariat ou la coordination, parfois secondée par d'autres assistants. L'instance décisionnelle est le Comité exécutif, composé d'une poignée de membres actifs. d'un président et d'un trésorier. En 2003 a été créé une



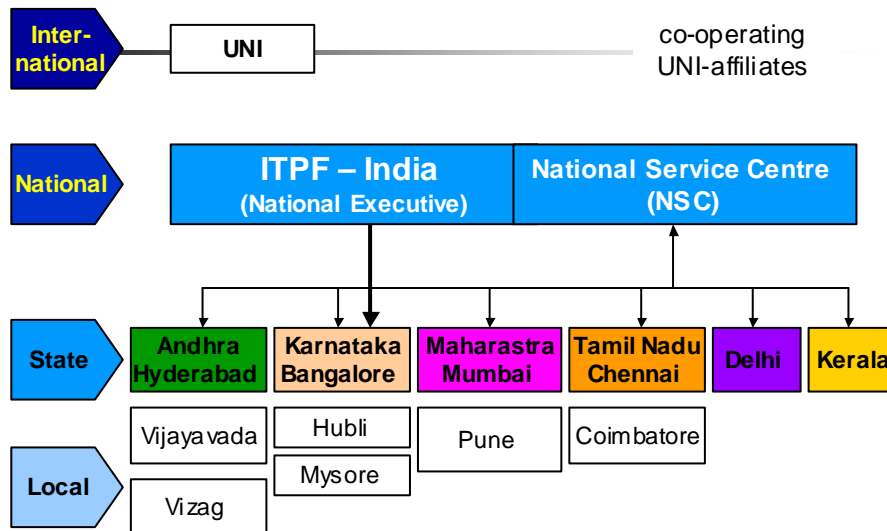
institution faitière qui centralise tous les Forums, sous la forme d'un "Services Center" et dont la finalité est de professionnaliser le travail des Forums et d'en valoriser la qualité. Il s'agit notamment de procéder régulièrement à une analyse systématique des besoins et de concevoir des services de haute valeur pour tous les Forums, ainsi qu'un appui à la prospection. La NSC est une unité opérant à l'échelle nationale dans toute l'Inde mais dont le siège se trouve au Bureau de l'ITPF de Karnataka. Cette proximité – en terme géographique et personnelle ne va pas sans poser quelques problèmes dans les relations entre les différents Forums.



« La Perle », phase trois de STPI Hyderabad



Forums Professionnels TI: Organigramme



4. La mission des ITPF: garantir l'employabilité, renforcer le secteur

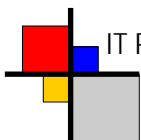
Les Forums de Professionnels des TI se sont donné pour mission d'aider leurs adhérents à sécuriser durablement leur parcours professionnel sur un marché riche en opportunités mais en même temps confus et incertain: "Un Forum doit habiliter les professionnels de TI non seulement à survivre aux aléas du marché mais aussi à disposer d'une marge de manœuvre et progresser constamment dans leur carrière" dit Gerhard Rohde, d'UNI. "De plus, ils fournissent des services que ni les employeurs ni les services sociaux de l'État ne peuvent leur offrir".

Dans leur approche, ils ciblent aussi bien les experts du secteur des TI que les travailleurs du secteur ITES /BPO. Bien que les conditions soient parfois différentes dans ces segments, tous ces professionnels ont en commun l'utilisation intensive de la TI et des technologies de télécommunications, une forte obligation de rendement et un milieu de travail la plupart du temps international.

Cette clientèle souhaite pouvoir échanger des données d'expérience de manière informelle entre professionnels, obtenir des informations sur les toutes dernières tendances du marché, et accéder à des formations dans des domaines qui ne sont pas suffisamment couverts par l'enseignement universitaire. Sont également offerts des services facilitant la mobilité ainsi que des conseils en placement, ayant pour objectif de favoriser le perfectionnement professionnel des intéressés et en même temps, d'approfondir leurs intérêts personnels. L'offre de l'ITPF ne se limite donc pas aux aspects professionnels au sens étroit. Le programme s'étend également à certains aspects tels que l'équilibre entre le travail et la vie privée, la santé et les déplacements entre le domicile et le travail, prenant parfois beaucoup de temps en Inde.

Un objectif: la croissance – un principe: la recherche du consensus

Au contraire des syndicats classiques, les ITPF se présentent plutôt comme une tribune pour les cadres plutôt qu'un véritable organe de représentation des travailleurs. Qu'il s'agisse de concepteurs de logiciels ou d'indépendants, de directeurs des ressources humaines ou de professeurs en informatique ou encore d'étudiants, les ITPF sont ouverts à tous ceux dont les activités ont un lien avec le secteur des TI ou de l'ITES/BPO. "Nous organisons les professionnels – indépendamment de leur situation hiérarchique ou de leur secteur. Nous avons



même un PDG parmi nos membres" déclare M.K. Swaminathan, Président de l'ITPF du Karnataka. Le coordinateur au niveau national de l'Inde, Amar NH Murthy, souligne que "les cadres membres des ITPF peuvent contribuer à améliorer l'offre de services aux adhérents". Dans leurs relations avec les entreprises, les Forums s'intéressent principalement à l'échange d'informations et à la communication, et sont peu enclins au conflit. La coopération avec les directeurs de ressources humaines permet de recueillir des connaissances sur les charges de travail et de présenter des propositions d'aménagement dans le secteur. Un autre élément tout aussi important est la coopération avec les professeurs d'université: "Notre rôle est aussi de jeter des ponts entre l'industrie et les institutions de formation" précise Srinivasa Rao, membre de l'ITPF de Hyderabad. En effet, l'enseignement des universités n'est pas toujours adapté aux besoins de compétences des entreprises, et une coopération intensive peut contribuer à combler ces lacunes.

Les syndicats traditionnels considèrent que, en raison de l'absence de démarcation nette entre les salariés et l'entreprise, se pose la question de la capacité de conflit. "Au début, certains syndicats ont exprimé des critiques véhémentes à ce sujet" se souvient Gerhard Rohde, qui dirige le Projet de l'UNI. "Mais je pense que pour l'instant, leur approche est la bonne". En effet, l'industrie indienne des TI se trouve dans une phase d'expansion – de sorte que pour l'instant, la question d'un règlement des problèmes par l'affrontement ne se pose pas. Les employeurs ont besoin de recruter les meilleurs collaborateurs possibles et de les fidéliser. Ils se conduisent de manière plutôt civilisée. Mais, il se pourrait bien qu'un jour surgisse la question des négociations collectives dans les ITPF – selon l'évolution du secteur. "C'est là que nous verrons si les Forums tendent à se rapprocher des syndicats" dit M. K. Swaminathan de l'ITPF Karnataka. De l'avis des intéressés, les premières expériences montrent qu'une organisation en réseau, entretenant des contacts étroits avec les entreprises, est la formule répondant le mieux aux besoins actuels des professionnels.



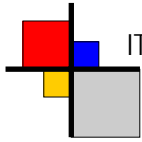
« L'Arche », phase deux de STPI Hyderabad

5. Les prestations : services et accompagnement sur un marché dynamique

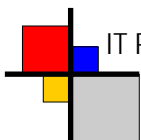
Les ITPF offrent une vaste palette de services difficile à décrire de manière exhaustive tant il est vrai que les Forums adaptent leur offre de manière extrêmement flexible aux exigences locales et à la transformation constante des circonstances. Conformément à ce principe d'adaptation aux conditions locales, certains services peuvent jouer un rôle important dans un Forum et un rôle insignifiant dans un autre. Il est ici présenté un aperçu des services communs à l'ensemble des Forums de Professionnels des TI, suivi d'une description détaillée de certains aspects de leur travail.

Tirer parti des situations avantageuses, améliorer les conditions de travail

La situation actuelle du marché dans le domaine des TI/ITES favorise l'ouverture d'un dialogue dans ce secteur. Les entreprises s'efforcent d'offrir aux salariés des conditions attrayantes et des contrats à long terme: les rotations d'effectifs dans les entreprises de logiciels et de BPO se chiffrent à 25-40 %, un niveau donc très élevé et constituant l'un des principaux problèmes de personnel pour les entreprises. Le professionnel recevant une offre



Travail en réseau et offre d'information	
Activités socio-culturelles	Communication informelle, Fitness, détente
Bibliothèques spécialisées et études	p.ex. Enquête sur la charge de travail dans les centres d'appel et sur les besoins de qualifications des entreprises
Vérificateur de salaire	(en chantier) Le calculateur de salaires sur le Web doit permettre aux cadres de comparer systématiquement leur salaire avec celui payé pour des postes analogues dans d'autres entreprises (en coopération avec la Wage Indicator Foundation des Pays-Bas)
Informations en ligne sur les offres d'emploi et les candida-	Offres et demandes d'emploi en ligne, avec les profils de postes et de candidats (en préparation)
Séminaires	p.ex. sur les tendances actuelles du marché, les technologies, la réduction du stress.
<p>Conseil individuel: HI-LIFE pour les professionnels HI-LIFE désigne une palette de services personnalisés qui portent sur différents aspects de la vie professionnelle et privée des cadres : Santé – Immigration/Installation – Juridique – Assurances – Finance – Employabilité.</p>	
Conseil en matière de mobilité lors d'un déménagement en Inde ou à l'étranger	Offre systématique d'informations aux professionnels et indication de personnes/ instances à contacter à l'arrivée dans le nouveau lieu d'installation (p.ex. pour trouver un logement). Le Passeport d'UNI offre aux adhérents du monde entier un appui qui leur est fourni par les organisations affiliées locales.
Finance, investissements et conseil fiscal	p.ex. séminaire sur les possibilités de placements fiscalement intéressants
Conseil juridique	Conseil gratuit ou à bas tarif par des avocats notamment en cas de litiges au travail
Tarifs de groupe auprès des commerçants et surtout des compagnies d'assurances	Des discussions sont en cours pour l'assurance accident, d'autres viendront s'y ajouter. A condition que la formule intéresse un nombre suffisant d'adhérents.
Conseil en carrière et placement	Pour les professionnels qui recherchent une (nouvelle) activité. Compte tenu du taux élevé de chômage, conseil en placement sur les possibilités restantes
<p>Formation (en partie en coopération avec les universités et les instituts de formation)</p>	
Formations techniques spécia-	p.ex. intégration systèmes, Linux, J2EE,...
Formation aux compétences interpersonnelles (soft skills)	p.ex. la communication, les interventions en public, la négociation
Formations qualifiantes	p.ex. transcription médicale, centres d'appel, essais de logiciels (SW Testing)
Certifications	p.ex. en compétences interpersonnelles, en ITES



plus intéressante d'une autre entreprise est très vite enclin à changer d'employeur. Ainsi, les entreprises perdent sans cesse des personnes expérimentées et font les frais d'un manque de continuité du personnel. C'est l'un des principaux obstacles empêchant les entreprises indiennes d'accepter des tâches porteuses d'une plus grande valeur ajoutée, étant donné que celles-ci exigent un développement à long terme des savoir-faire. Les entreprises font donc certains efforts pour tenter de retenir leurs salariés. Ceux qui souhaitent démissionner se voient souvent offrir des alternatives intéressantes au sein de leur entreprise. Bon nombre d'entre elles versent à leur personnel des "primes de fidélité". Le secteur attache beaucoup d'importance à la satisfaction des salariés" explique S.M. Govindarajan, directeur à Chennai et Président du Forum de professionnels de TI dans cette ville. Ces derniers misent sur les bonnes dispositions des employeurs pour négocier des améliorations, par exemple en matière de protection de la santé. C'est ainsi que l'ITPF de Chennai a proposé aux entreprises d'autoriser des pauses payées pour les agents des centres d'appels, afin de réduire le stress causé par l'accumulation des heures passées au téléphone : "les employeurs s'aperçoivent qu'ils réduisent ainsi les fluctuations de personnel, de sorte qu'une telle mesure profite aussi indirectement à l'employeur" dit S.M. Govindarajan. D'autres mesures favorables aux employés, telles que l'amélioration des circuits assurés par les navettes transportant les travailleurs ont également vu le jour dans certaines entreprises.



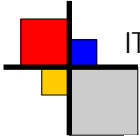
Cognizant à Pune

Chômage : favoriser l'insertion dans l'emploi des débutants

Tandis que les entreprises s'efforcent de recruter et fidéliser des employés qualifiés et expérimentés, d'autres demandeurs d'emploi ont beaucoup de peine à s'implanter dans une entreprise. Le secteur TI et ITES connaît un fort taux de chômage. L'industrie des services, orientée vers l'exportation, attire de nombreux jeunes diplômés formés dans différentes disciplines et, qui tentent souvent de compléter leurs qualifications par des cours de perfectionnement dans la conception de logiciels par exemple. Dans ce domaine, les normes de qualité fluctuent considérablement et de nombreux jeunes diplômés se font piéger par de grandes promesses de formation. "Beaucoup pensent qu'ils vont pouvoir suivre une formation rapidement et à moindres frais de façon à doubler leurs concurrents et se qualifier pour un emploi dans la TI" dit Srinivasa Rao, membre de l'ITPF d'Hyderabad. Beaucoup de jeunes étudiants qui espéraient pouvoir mettre un pied dans le secteur très convoité de la TI grâce à un cours accéléré, doivent finalement se contenter d'un emploi de bureau très moyennement rémunéré.

Les Forums de Professionnels des TI s'efforcent, par une série d'activités, de faciliter l'accès aux jeunes diplômés à un emploi de TI ou d'ITES le plus qualifié possible. Tout d'abord, ils utilisent leurs contacts avec le secteur afin de communiquer les offres de postes aux demandeurs d'emploi. Ils prévoient également de diffuser sur Internet des profils d'emplois et de candidats. Dans une certaine mesure, ils proposent aussi un conseil individuel en placement. Les ITPF ont la réputation d'être fiables en ce domaine – ce qui n'est pas le cas de nombreux bureaux de placement privés, ainsi que le souligne Nikhila Avasarala, étudiante d'Hyderabad : "de nombreux conseillers en placement exigent de grosses sommes d'argent, promettent beaucoup et ne font rien". Au regard du nombre élevé de chômeurs, il convient cependant de relativiser les capacités réelles des ITPF en matière de placement: "le taux de chômage est énorme. En ce qui concerne les promesses de placement, je reste plutôt prudent" dit Amar NH Murthy de Bangalore. L'ITPF se propose plutôt d'équiper les demandeurs d'emploi des atouts nécessaires pour décrocher un poste.

On constate souvent un fossé considérable entre les besoins du secteur et les connaissances acquises à l'université. "Aujourd'hui, l'enseignement dispensé par les institutions universitaires ne répond pas aux besoins du secteur" explique Amar NH Murthy. Pour combler cette lacune et préparer les débutants à un premier emploi, les Forums offrent une série de cours de formation. Actuellement, ils proposent des cours de transcription médicale et



de formation au travail dans les centres d'appels ; un autre cours sur les tests et la validation de logiciels est sur le point de démarrer. Par-dessus tout, les jeunes diplômés débutants manquent de "compétences humaines et interpersonnelles"(soft skills)", ainsi que le constate l'ITPF dans une étude. En ce domaine, les Forums ont l'intention de définir des normes, en créant au besoin leur propre certification. Les demandeurs d'emplois qui pourraient ainsi obtenir un certificat pour leurs connaissances spécialisées aurait alors des atouts considérables : "de nombreux étudiants envoient des tas de candidatures et sont toujours recalés. Avec un certificat, ils peuvent prouver le niveau de leurs connaissances". Outre l'information sur les offres d'emploi et les cours de formation, une autre démarche capitale serait de rendre un peu plus transparent un marché pour l'instant extrêmement opaque.



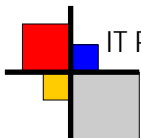
Promotion « wageindicator.org » pour l' Inde

Emplois du bas de l'échelle, emplois de pointe – et la voie médiane

Entre les entreprises de différents secteurs et de différentes dimensions, les salaires et les conditions de travail sont extrêmement variables. De nombreuses entreprises de TI emploient du personnel hautement qualifié pour l'exécution de projets de haut niveau et versent à de récents diplômés un salaire nettement supérieur à celui d'un professeur d'université. La plupart des multinationales offrent en outre des formations et diverses prestations sociales. Dans le domaine des logiciels également, il existe des entreprises (surtout des PME) qui ne sont pas encore parvenues à se hisser à un niveau suffisant de rentabilité et ne peuvent pas rivaliser avec les grandes multinationales concurrentes: "on aurait tort de penser que les salariés du secteur de la TI travaillent tous dans des conditions excellentes, car cela est faux" dit le responsable de la coordination d'un ITPF, Amar NH Murthy. "Cela ne vaut que pour un petit nombre d'entre eux seulement. Il existe une foule d'entreprises n'employant que 25 personnes ou moins et pratiquant des normes très inférieures à celles des grandes entreprises".

Dans les segments ITES/ BPO les conditions sont à nouveau très différentes: beaucoup d'entreprises de BPO exécutant des tâches complexes et délicates pour le compte d'entreprises clientes emploient des travailleurs munis de qualifications de pointe et généreusement rémunérés. Certaines explorent la possibilité de se hisser dans des domaines d'activité de plus haute valeur ajoutée – pour passer de l'externalisation des processus de gestion à l'externalisation des processus de connaissance (Business Process Outsourcing/Knowledge Process Outsourcing). Mais de manière générale, les tâches exécutées dans le cadre du BPO sont plus simples et les salaires de départ considérablement inférieurs à ceux du secteur de la TI. Une grande partie des activités n'exige pas de qualifications particulièrement élevées. Un certificat ou un diplôme dans une quelconque discipline, des connaissances d'anglais et une brève formation complémentaire suffisent souvent pour être embauché. De nombreuses entreprises de services associés aux TI (ITES) s'implantent dans des régions rurales afin de profiter de salaires plus bas. C'est en vain que l'on cherchera ici des investissements à long terme dans la formation ou des prestations sociales étendues. Les PME en particulier se trouvent souvent au bas de l'échelle de la chaîne de création de valeur, et c'est là que s'effectuent les travaux simples et monotones.

Les ITPF tentent de remédier aux mauvaises conditions de travail dans le secteur. En cas d'injustice ou de comportement abusif des employeurs, les Forums soutiennent leurs adhérents ou s'efforcent de discuter avec la direction – par exemple en cas de licenciement avec rupture de contrat. En proposant une vaste palette d'offres de formation, les Forums compensent souvent l'absence de politiques de ressources humaines, en particulier dans les petites entreprises. "Ces entreprises affrontent une rude concurrence. Elles opèrent avec de très faibles marges bénéficiaires afin de montrer leur savoir-faire et gagner ainsi des clients" dit S.M. Govindarajan, de Chennai. "Elles ne sont tout simplement pas en mesure d'appliquer une politique de perfectionnement du personnel – au contraire d'Infosys ou de TCS, qui ont établi des dispositifs systématiques à cet effet". En proposant des formations, les



Forums de Professionnels des TI permettent aussi aux individus de perfectionner leurs connaissances et par là d'accéder à des activités de plus haut niveau, qui exigent souvent des connaissances spécialisées approfondies (p. ex. en droit, médecine ou finance). "Les travailleurs qui effectuent toujours les mêmes tâches monotones dans le cadre d'un emploi de BPO finissent par être frustrés à un moment ou un autre" dit S.M. Govindarajan. "C'est là que nous souhaiterions mettre en œuvre un service de conseil en carrière. Les ITES sont alors un tremplin et nous offrons aux intéressés la possibilité d'évoluer vers un domaine exigeant davantage de qualifications.

En compensant l'absence de certaines prestations des entreprises, les ITPF éveillent l'intérêt de certains employeurs. Bien des chefs d'entreprise encouragent vivement leurs collaborateurs à devenir membres des Forums de Professionnels des TI et déduisent automatiquement la cotisation à l'ITPF de leur salaire. Étant donné que ces employeurs ne sont pas en mesure d'offrir des prestations sociales ou une formation approfondie à leurs salariés, ce sont les Forums de Professionnels des TI qui, par leur offre de formation et de services, compensent cette lacune.

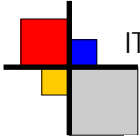
Rester en phase avec les tendances et l'évolution des technologies

Les marchés et les technologies en cours dans le domaine des TI évoluent à une vitesse fulgurante. Les connaissances acquises deviennent obsolètes du jour au lendemain, et de nouvelles compétences sont sans cesse demandées. "Les professionnels de TI doivent régulièrement mettre à jour leurs compétences afin de rester en phase avec les tendances les plus récentes" explique S.M. Govindarajan, Président de l'ITPF de Chennai. "Aujourd'hui on parle de Dot.net, demain de Bluetooth, et après-demain, il y aura de nouveau autre chose". Le personnel travaille sous une pression constante pour l'achèvement des projets en cours et les dirigeants ne prévoient pas suffisamment de temps pour la formation continue. Les salariés eux-mêmes, au-delà de leur charge de travail quotidienne, ne sont guère enclins à prendre d'eux-mêmes l'initiative de mettre à jour leurs compétences. "Comment voulez-vous que quelqu'un travaillant du matin au soir puisse trouver le temps d'apprendre?" dit Durga Prasad, Secrétaire du Forum à Hyderabad. Cependant, apprendre est précisément ce que les spécialistes ont besoin afin d'assurer leur employabilité, car les entreprises embauchent en priorité ceux qui détiennent les connaissances les plus récentes. Sur un marché du travail peu protégé, il est par conséquent décisif que chacun se soucie de son employabilité.

Les Forums de Professionnels des TI aident leurs adhérents à s'informer des dernières innovations et des besoins en formation continue et, leur facilitent l'acquisition des connaissances requises. "De nos jours, beaucoup de professionnels vivent à l'aise" dit JSR Prasad, Président du Forum d'Hyderabad. "Mais notre mission est de penser à leur avenir. L'une des tâches importantes des ITPF est justement de repérer les nouvelles tendances et d'en informer les professionnels". À cet effet, les Forums organisent régulièrement des événements et des séminaires sur les tendances du marché et des technologies. En faisant porter les discussions sur des thèmes tels que le J2EE et le Dot.net, Linux et Windows, Java ou les systèmes intégrés, les Forums entendent élargir le champ de vision des professionnels au-delà des projets sur lesquels ils travaillent et ainsi faciliter leur adaptation aux transformations du secteur.

Réduire le stress, gérer la vie privée

Le travail dans les services associés aux technologies de l'information a la réputation d'être très stressant. Dans le secteur des TI, l'obligation de rendement des salariés est particulièrement strict, les délais d'achèvement des projets étant très serrés. Alors que les contrats de travail prévoient le plus souvent une journée de huit heures, ce sont en réalité les exigences du projet qui dictent le rythme de travail. Les journées de travail sont souvent de 10 à 12 heures. La pression des délais est omniprésente. Bien souvent, pendant un mois, il n'y a qu'un seul commandement : travailler, travailler, travailler, sans arrêt, et souvent sans pause déjeuner", selon le témoignage d'un membre du Forum de Mumbai. "Beaucoup n'arrivent pas à dormir. Ce n'est pas seulement un problème psychologique, car le manque de sommeil finit par avoir des effets évidents sur la santé". Dans le secteur ITES/



BPO, les systèmes de rémunération à la pièce (par exemple le nombre de contrats décrochés par téléphone ou la quantité de documents exécutés) placent les salariés sous une pression intense. Quant aux professionnels indiens qui travaillent en communication directe avec des clients américains, ils fonctionnent par roulement d'équipes de nuit – une forme de travail qui dans une large mesure prive les professionnels de toute vie familiale et privée. Nombreux sont ceux qui se sentent devenir étrangers à leur environnement social, ce qui est en Inde d'autant plus grave que dans ce pays, les formes de vie individualiste ne sont pas (encore) aussi largement répandues qu'elles le sont dans les pays occidentaux industrialisés.



Laboratoire de Formation - ITPF Bangalore

Alors que les conditions fondamentales de travail échappent à leur influence, les Forums de Professionnels des TI s'efforcent d'obtenir des améliorations ponctuelles en discutant avec les employeurs – en instituant par exemple des pauses de repos dans les centres d'appels, ou par un aménagement ergonomique des postes de travail. Les ITPF misent par conséquent sur la pédagogie. Ils organisent des séminaires sur la gestion du stress, ou la conciliation de la vie professionnelle et privée, afin d'aider chacun à mieux gérer la pression du travail. À ces séminaires sont invités non seulement les professionnels de TI mais aussi des directeurs de ressources humaines.

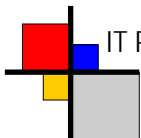
N'oublions pas de mentionner aussi que les Forums offrent des moments de rencontre, de détente et de loisirs – pour compenser le quotidien pénible axé sur le rendement. Le Forum de Mumbai a également prévu dans son programme des séances de fitness et des activités de loisirs à l'intention des professionnels. Il a notamment organisé une fête pour les employés des services ITES: "C'est un vrai programme de divertissement, avec de la gaieté, un DJ et la musique pour danser – sur les airs d'UNI" dit Ajay Kaundal, Secrétaire des Forums de Mumbai.

Les Forums tiennent aussi à offrir des services dans la sphère privée, et aident les professionnels à gagner du temps libre: "tandis que nos adhérents sont absorbés par leurs tâches professionnelles, nous allégeons leur fardeau en prenant sur nous une partie de leur travail personnel" dit le responsable national indien de la coordination Amar NH Murty. C'est à partir de cette idée qu'ont vu le jour les services dits "HI-LIFE", à savoir : l'organisation d'activités de fitness et de loisirs, le conseil en matière de fiscalité et d'investissement, ou l'aide à la délocalisation, autant de mesures destinées à alléger quelque peu le fardeau des professionnels et apporter un ballon d'oxygène à leur vie privée.

Lutter contre la fracture numérique en éliminant les facteurs de blocage

De nombreux professionnels de TI et de services ITES/BPO sont issus de familles relativement aisées ayant les moyens financiers d'assurer une formation approfondie à leurs enfants. Outre le soutien qu'ils apportent à cette catégorie d'adhérents relativement favorisés, les ITPF orientent aussi leurs activités vers les couches moins privilégiées de la société. L'Inde est un pays qui se caractérise par des inégalités extrêmes – souvent choquantes pour le visiteur occidental - entre les pauvres et les riches. Près de 35 % de la population vit en dessous du seuil de pauvreté, le taux d'alphabétisation est d'un peu plus de 50 %. Dans ce pays, il n'existe rien ressemblant à un système de protection assuré par l'Etat comme c'est le cas dans les nations occidentales industrialisées. L'origine sociale détermine en grande partie les chances qu'a l'individu d'accéder à une formation et à une activité professionnelle. Cela s'applique dans une large mesure aussi à l'apprentissage des TI et à l'accès à l'un de ces secteurs de services en plein essor.

La fracture numérique existe en Inde non seulement entre les pauvres et les riches mais aussi entre la ville et la campagne. Pour combler du moins en partie ce fossé, les Forums de Professionnels des TI prévoient d'appliquer un certain nombre de mesures, à commencer par la diffusion des technologies de l'information dans les régions rurales. Les Forums ont soutenu des projets visant à aider les citoyens et citoyennes défavorisés à trouver des emplois de TI et ITES. Par exemple dans l'Etat du Tamil Nadu, l'entreprise de logiciels LaserSoft prend très au sérieux l'exigence d'égalité des chances et intègre les personnes souffrant d'un handicap physique dans les activités normales de production.



LaserSoft et LITE: égalité des chances et bénéfices

L'entreprise de création de logiciels LaserSoft établie à Chennai s'est spécialisée dans les produits et solutions pour les banques. Créée en 1986, l'entreprise compte maintenant 500 collaborateurs. Dix pour cent d'entre eux sont issus de groupes sociaux défavorisés ou souffrent d'un handicap physique. Le fondateur et PDG de cette entreprise, Suresh Kamath, est vu comme un visionnaire dont les objectifs ne se limitent pas au succès économique : il offre des possibilités d'emploi aux travailleurs doués et motivés, indépendamment de leur origine sociale et de leurs caractéristiques physiques. Il estime que cet aspect n'est pas incompatible avec la productivité de l'entreprise. Bien au contraire. Depuis des années, l'entreprise LaserSoft embauche des personnes désavantagées et est profondément convaincue de leur capacité de performance et de leur loyauté. "Bon nombre d'entre eux ont un immense talent. Pour nous, l'important est qu'ils soient profondément motivés" déclare Samba Siva Rao, Vice-président de LaserSoft. Et en effet, certains collaborateurs de LaserSoft ont fait des carrières exceptionnelles et les succès de l'entreprise sur le marché le confirment.



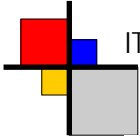
Appavu Karunakar est en fauteuil roulant. Il a réussi son Master en Technologie à l'IIT de Chennai, un institut de formation de très haute réputation. Lors d'entretiens d'embauche avec de grandes entreprises en quête de diplômés talentueux sur le campus, il a réussi haut la main toutes les parties techniques. Mais personne ne lui a proposé un emploi. Les réactions ont toujours été identiques : "vous avez d'excellentes qualifications mais nous ne savons comment vous intégrer dans notre entreprise". Sa mobilité limitée ou l'absence d'ascenseur ont également joué un rôle déterminant. Appavu Karnunakar a aussi entendu des promesses comme par exemple, "on vous écrira" et il a fini par s'habituer au fait que jamais aucune entreprise ne l'a recontacté. Au bout de 70 entretiens d'embauche négatifs, il a fini par arriver chez LaserSoft où il a été embauché en tant qu'ingénieur logiciels. Depuis, il est devenu directeur du département des RH. "Ce n'est pas par charité que nous l'avons embauché" souligne la direction. "Il nous aide et, ce faisant, il s'aide lui-même". Ainsi, les bénéfices sont réciproques" dit le Vice-président de l'entreprise. "Ces gens n'attendent pas de pitié. Ils sont doués et ont quelque chose à donner". En conséquence, les personnes souffrant d'un handicap physique sont pleinement intégrées aux processus de production.

"Chez Lasersoft on ne pratique pas la discrimination"* dit aussi R. Selvakumar, qui en dépit d'une paralysie partielle reste un jeune informaticien extrêmement agile. Lui aussi a dû poser de multiples candidatures sans jamais obtenir d'emploi, jusqu'au jour où il est tombé sur un article de presse relatif à LaserSoft, chez qui il s'est présenté et a été embauché.



R. Selvakumar présente LITE, le nouvel institut de formation pour les professionnels TI handicapés

Depuis son engagement en tant que programmeur COBOL en 2001, il a déjà derrière lui une carrière impressionnante. Depuis 2004, il est responsable de la coordination de l'Institut LITE, établissement de formation créé par LaserSoft à l'intention de personnes désavantagées. LITE offre aux diplômés d'études supérieures talentueux une formation de six mois en TI, qui les habilite à exercer des activités qualifiées dans le secteur de la TI. Visual Basic, Oracle, Java, C & C++ font partie des matières les plus en vogue, de même que les compétences interpersonnelles et les projets "live". De nombreux étudiants fraîchement diplômés trouvent une place chez LaserSoft. Actuellement, l'institut LITE accueille onze étudiants en formation, mais il a vocation à s'agrandir et lors du prochain cycle de cours, accueillera 25 personnes.



L'Institut LITE réalise ses propres projets et s'efforce ainsi de devenir de plus en plus indépendant financièrement des subventions de LaserSoft: "lorsque nous recevons des fonds, nous accomplissons une action de bienfaisance. Au contraire, si nous réalisons nous-mêmes des projets, nous faisons des affaires, et c'est exactement le but que nous poursuivons" explique R. Selvakumar. LITE entretient des liens étroits avec le Forum de professionnels de TI – entre autres pour placer les diplômés dans d'autres entreprises. Compte tenu des succès qu'il a enregistrés en matière de formation, le Projet se profile à présent comme un modèle exemplaire. L'un de ses objectifs prioritaires est aussi de sensibiliser les autres entreprises à l'égalité des chances et pour cela, il compte sur l'appui du Forum de professionnels de TI.

6. Les objectifs : recruter, resserrer la coopération

Quatre ans après leur création, les Forums de Professionnels des TI enregistrent déjà quelques succès et ont mis au point une multitude de services précieux pour leurs adhérents – allant du soutien en situation de détresse au dialogue avec le secteur et les universités, en passant par des cours de formation approfondie. Certains succès inattendus ont également été constatés au moment de l'expansion régionale. "Aujourd'hui, les Forums sont beaucoup plus nombreux que nous ne l'avions imaginé au départ" observe Gerhard Rohde, d'UNI. "Le développement et la propagation des Forums à travers toute l'Inde est un véritable succès".

Certes, les Forums ont aussi leurs faiblesses. Ainsi, le nombre d'adhérents n'a pas augmenté dans les proportions attendues. La mise au point de certains services a pris plus de temps que nécessaire avant qu'ils ne soient vraiment intéressants pour les professionnels. Le site Internet des Forums ITPF – qui est pourtant crucial pour leur promotion auprès d'une clientèle habituée des TI – n'a été achevé que tout récemment. Une partie seulement des adhérents ont payé leur cotisation, et la gestion administrative des effectifs présente encore des lacunes. En outre, les forums individuels, opérant de manière autonome depuis longtemps, n'ont pas encore établi une communication homogène à l'échelle nationale.

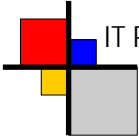
Élargir la base des adhérents, motiver le militantisme

Qu'il s'agisse de membres de base ou de volontaires, il est évident que les Forums ne peuvent échapper aux importantes mutations de leur environnement. L'accroissement des effectifs est donc la pierre angulaire de leur stabilisation. En organisant des séances d'information récréatives ou des actions innovantes destinées à attirer l'attention du public, les Forums parviennent chaque fois à recruter de nombreux adhérents. C'est ainsi que l'ITPF d'Hyderabad a organisé un jeu de questions-réponses dans le domaine technique ("Techno Quizz") – une manifestation qui en février dernier a attiré de nombreux jeunes. Dans le cadre de ce divertissement, le Forum a enregistré une bonne centaine d'adhésions d'étudiants/tes. "Nous devons organiser des rassemblements de ce type afin de recruter de nouveaux membres" observe Captain Rao de l'ITPF d'Hyderabad, qui souhaite multiplier ce type d'action. "Rester assis dans nos bureaux avec de belles infrastructures ne nous mènera nul part".

Mais outre la difficulté à recruter de nouveaux membres, il en existe une autre tout aussi grande qui consiste à les fidéliser. Les fluctuations à cet égard répondent à celles du secteur. "Les adhérents papillonnent d'une entreprise à une autre – sans que nous en tirions le moindre avantage" dit JSR Prasad de l'ITPF d'Hyderabad. De nombreux professionnels quittent la ville au moment où ils prennent un nouvel emploi et sont alors des membres perdus pour les Forums. C'est là qu'apparaissent les carences de la



Délégation accueillie par JSR Prasad, Président, ITPF Andhra Pradesh



gestion des effectifs et le manque de contacts réguliers. "Nous devons mettre au point un système pour rappeler régulièrement à nos adhérents que nous existons de façon à réduire les fluctuations" dit M.K. Swaminathan de l'ITPF du Karnataka. À cet effet, il faudrait par exemple prévoir l'envoi de bulletins d'informations réguliers ou prendre contact avec les adhérents. Les pertes de contact surviennent également chez les volontaires et les dirigeants bénévoles. Les Forums dépendent de manière vitale de la collaboration de volontaires – dont la plupart sont des professionnels dont le travail est très prenant et n'ont guère de temps à consacrer au Forum. Lorsque des membres s'engagent activement dans un projet pour une certaine période, prennent un projet en main, puis disparaissent, beaucoup d'initiatives périssent – comme dans le cas de la création du site Internet.

Ainsi, l'une des tâches prioritaires des ITPF sera de fidéliser les simples adhérents autant que les dirigeants volontaires. Il est particulièrement important de motiver les jeunes à accepter des fonctions au sein de leur Forum, car pour l'instant, ces postes sont encore majoritairement occupés par les "membres fondateurs" de la première heure. Pour que les Forums soient à même de concevoir des prestations de qualité professionnelle pour leurs adhérents, ils doivent veiller à assurer "la relève" avec des jeunes venant des secteurs de la TI ou du BPO.

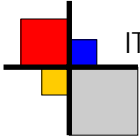
Communication: abolir les distances, établir la transparence

Au départ, les Forums de Professionnels des TI étaient des entités isolées créées dans différents centres de hautes technologies de l'Inde, et ces centres étaient souvent en concurrence. Les ITPF des différentes régions fonctionnaient de manière quasi indépendante les uns des autres. La création du "Centre national de services" va renforcer le réseau à l'échelle de l'Inde tout entière. Mais pour cela, il reste à surmonter l'obstacle des distances géographiques qui sont considérables, et des fortes disparités régionales. Les membres du Comité national de coordination, dans lequel tous les Forums sont représentés, se rencontrent environ deux fois par an, ce qui permet de poursuivre la coopération en dépit des distances. Mais, à maintes reprises, on a pu constater que cette communication était encore insuffisante. "Il nous faut un flux d'informations circulant librement, mais pour l'instant il reste encore des lacunes" dit l'un des membres actifs.

Il est important que les ITPF appliquent le principe selon lequel chaque Forum partage avec les autres les initiatives couronnées de succès. "Nous souhaitons que les succès remportés dans un Forum deviennent des prototypes qui seront repris dans l'ensemble du pays" dit S.M. Govindarajan de Chennai. La concurrence qui subsiste néanmoins entre les Forums doit être utilisée de manière productive. Une bonne partie de ce vaste potentiel d'innovation est restée jusqu'à présent inexploitée, étant donné qu'un grand nombre d'informations sur les évolutions d'un Forum n'ont jamais été communiquées aux autres. L'un des objectifs prioritaires est aujourd'hui d'instaurer davantage de transparence. En effet, ce n'est qu'avec une solide coopération transnationale que les ITPF parviendront à exploiter de manière optimale leur force collective et pourront développer des services efficaces et utiles au plus grand nombre.

Les professionnels de BPO en point de mire: un nouveau syndicat ?

On commence à voir apparaître ici et là une nouvelle concurrence pour les ITPF: à Hyderabad et Bangalore se sont créés des "Centres pour les professionnels de BPO" (CBPOP) qui recrutent parmi les travailleurs. Ces centres ont pour objectif d'organiser les professionnels des secteurs ITES/BPO, alors que les Forums de professionnels de TI offrent déjà une série de prestations variées à ce groupe de travailleurs. Les CBPOP suivent une stratégie plutôt orientée vers le syndicalisme traditionnel et mettent surtout l'accent sur le droit à la protection et les négociations collectives. Les CBPOP, avec l'appui d'organisations étrangères, ont commencé à mener des campagnes qui ont fait sensation dans certaines entreprises, et où ils ont dénoncé les violations des droits de l'homme.

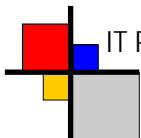


Pour ce qui concerne les salariés des segments ITES/BPO, ces organisations constituent une nouvelle concurrence bien qu'ils défendent des orientations différentes. Toutefois, le profil qu'elles présentent au public peut prêter à confusion, sachant que certains dirigeants membres des ITPF ont simultanément accepté des postes de direction dans les CBPOP. Il devient donc urgent de définir clairement les orientations des uns et des autres – tant au sein des Forums que dans l'opinion publique – et de tracer une ligne de démarcation bien nette entre les ITPF et les CBPOP, de même qu'entre les personnes ayant un pied dans chacune des deux organisations.

Perspective: "Rien ne peut nous arrêter"

Pour devenir une organisation autonome, les Forums de professionnels de TI doivent accroître leurs effectifs et surtout stabiliser leur base d'adhérents. Les Forums restent tout de même dépendants du soutien de l'étranger. L'un des défis les plus importants des ITPF consiste à professionnaliser leur offre de services et à mieux s'organiser – notamment au niveau transrégional. Les Forums ne manquent pas d'idées, ni d'assurance: "rien ne nous empêchera, d'ici quelques années, de recruter 10 000 ou 20 000 membres" dit un adhérent de Chennai.

Si les Forums parviennent à pérenniser leurs succès et à démontrer la valeur ajoutée qu'ils représentent pour les professionnels, ils pourraient aussi étendre leur rayonnement au-delà des frontières de l'Inde. En effet, dans d'autres pays, les syndicats se demandent comment ils pourraient mieux répondre aux besoins du personnel hautement qualifié. C'est pourquoi d'autres syndicats s'intéressent de très près à l'évolution des Forums de professionnels de TI.



Interview de Gerhard Rohde, dirigeant d'UNI IBITS

Gerhard Rohde a coordonné dès le départ le Projet de création des Forums de professionnels de TI et entretient des liens étroits avec les organisations européennes les soutenant, de même qu'avec les ITPF eux-mêmes.



Les Forums de professionnels de TI n'ont que quelques années d'existence – Leur priorité actuelle est d'accroître leurs effectifs. Que doivent-ils offrir pour y parvenir?

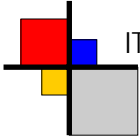
Au moment de la création des Forums, les adhérents ont payé des cotisations sans rien obtenir en contrepartie, et cela tout simplement parce qu'ils trouvaient que c'était une bonne idée. Mais à présent, pour recruter de nouveaux adhérents, ils doivent absolument offrir une vaste palette de services. En effet, pour les professionnels de TI, il ne suffit pas de constituer une force collective au sens des syndicats traditionnels. Les services sont un élément crucial. Les Forums en ont déjà conçu beaucoup dans le cadre du programme HI-LIFE, dont ils doivent à présent assurer la promotion. Pour y parvenir, ils doivent se doter d'une organisation et d'une administration efficaces.

Jusqu'à présent, les Forums de professionnels de TI ont été financièrement soutenus par des ressources occidentales. Pour combien de temps encore?

Il est certain que les Forums auront encore besoin d'un appui financier extérieur durant les deux ou trois années à venir, afin qu'ils puissent développer une base organisationnelle suffisante et professionnaliser leur offre de services. À terme, les Forums de professionnels de TI devront cependant devenir autonomes et être en mesure de s'autofinancer – par les cotisations des adhérents et par les taxes sur les services offerts.

Quels sont les enseignements que peuvent tirer les autres organisations de travailleurs de l'expérience des ITPF?

Les syndicats d'autres pays ont chacun leur histoire et leurs structures propres. Le modèle de l'ITPF ne saurait donc être transposé à 100 % - surtout lorsqu'il s'agit de syndicats qui couvrent un large éventail de secteurs et de catégories de salariés. Mais le débat sur la relation entre la représentation collective des intérêts et l'offre de services existe également dans ces syndicats. Le modèle des ITPF pourrait être particulièrement utile dans les pays où il n'existe encore aucune organisation établie dans le secteur des TI – par exemple dans certains pays d'Asie, en Europe de l'Est ou en Amérique latine. S'il devait s'avérer que le modèle des Forums de professionnels de TI est transposable, il pourrait devenir, dans certains pays, un exemple innovant d'organisation des professionnels.



7. **Annexe: Participants et étapes de la mission dans les Forums**

Le rapport se fonde sur une mission qui a visité plusieurs Forums de professionnels de TI en Inde, du 16 au 24 février 2005. Que soient ici remerciés tous les Forums qui nous ont activement permis d'effectuer de nombreuses visites passionnantes dans des entreprises et d'avoir de nombreux entretiens.

Membres de la délégation:

Karin Bancsi, HK-Privat, Danemark

Karin Retvig, HK-Privat, Danemark, Présidente d'UNI IBITS

Gerhard Rohde, UNI IBITS, Suisse

Ann-Helen Westrup, SIF, Suède

Bert Zetterberg, SIF, Suède

Karin Hirschfeld, id text, journaliste indépendante, Allemagne

Étapes de la mission :

ITPF Andhra Pradesh, Hyderabad

ITPF Karnataka, Bangalore et Mysore

ITPF Maharashtra, Mumbai

ITPF Tamil Nadu, Chennai

Entreprises et organisations visitées:

ACRIS Informatics (Transcription médicale), Chennai

Byrraju Foundation – Centre for Rural Transformation, Hyderabad

CIST Centre for Information Science & Technology, Université de Mysore

Enhanced Customer Care, Chennai

HITEC City (Software Technology Park), Hyderabad

Infosys, Bangalore

LaserSoft et LITE Trainingsinstitut, Chennai

Orange, Chennai

Satyam, Hyderabad

Vinayaka IT Park, Chennai