

### Favoriser le dialogue social et la négociation collective

Les transformations associées au numérique sont parfois réduites à leur aspect technologique et à la crainte de ses impacts : nécessité que les salariés s'adaptent à ces nouveaux outils et usages, perte d'emplois perçue comme inéluctable (la machine remplace l'homme).

Or, au-delà des aspects technologiques, c'est l'ensemble des cadres organisationnels (temps, cadences, lieux, coopérations) et normatifs dans lesquels se réalise le travail qui est affecté.

#### POURQUOI ?

**Au cours de ses travaux, l'ANACT a pu faire ressortir cinq constats sur la façon dont la transformation numérique est vue par les entreprises et structures de l'ESS.**

- ◆ **La transformation numérique est essentiellement appréhendée à travers les outils** qui s'imposent ou pourraient s'imposer : ordinateurs, tablettes, progiciels, réseaux sociaux, intranet, systèmes d'informations, etc. ;
- ◆ **La transformation numérique est appréhendée de manière limitée aux projets phares** et non à la pluralité de ses effets. Si la partie « visible » des projets de transformation est prise en compte (l'introduction d'un nouveau logiciel), les aspects moins visibles (le management, les compétences, les modifications induites par le développement du numérique dans la conduite de l'activité, par exemple) ne le sont pas suffisamment au regard des conséquences multiples qu'ils peuvent avoir.
- ◆ **Le principal enjeu perçu de la transformation numérique est celui de l'emploi** : automatisation des tâches, crainte de perte d'emploi, de déqualification, etc. Les sujets compétences et formation, en lien avec l'enjeu de l'emploi, sont appréhendés dans une logique réactive et non proactive : les compétences sont confrontées aux évolutions technologiques repérées dans la mise en œuvre du projet envisagé, et la formation est évaluée dans une optique d'adaptation aux nouveaux outils et usages associés ;
- ◆ **La vision des enjeux liés au travail est limitée au télétravail et au droit à la déconnexion** : les questions liées aux conséquences sur l'organisation du travail et ses modalités d'exercice sont peu anticipées ;
- ◆ **L'un des facteurs principaux perçus à la mise en œuvre de la transformation numérique est celui des usagers et de la nécessité de demeurer attractif au regard du marché** : cette représentation est présente en particulier chez les acteurs porteurs des enjeux du numérique au sein de leur structure, tels que les responsables des projets de transformation numérique.

« La transformation numérique des entreprises est trop souvent présentée comme naturelle et indiscutable, alors même qu'elle nécessite que de nouveaux compromis socio-productifs soient négociés : c'est à cette condition que les contraintes du numérique pourront être converties en ressources pour le développement de la qualité de vie au travail. »

Cahier d'exploration n°1 de l'ANACT  
« La transition numérique, promesses et menaces pour l'expérience travailleur »

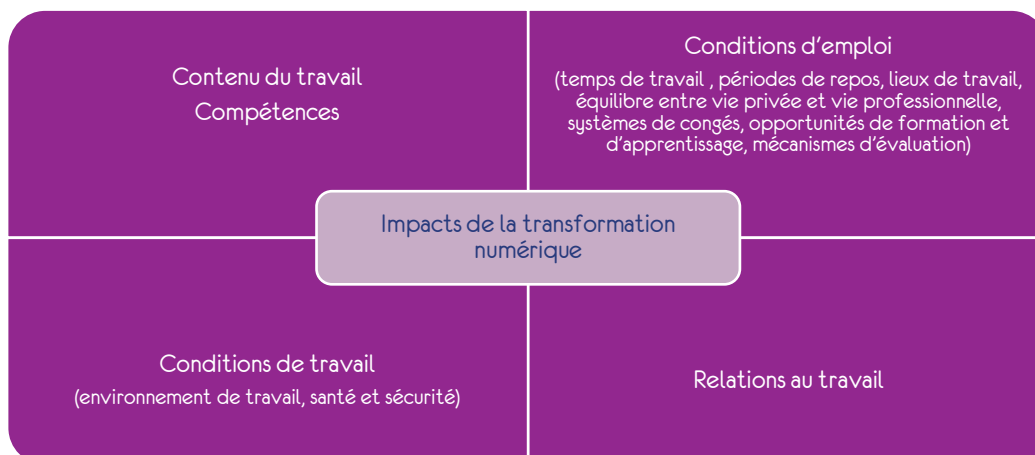


Schéma inspiré de l'Accord-cadre des partenaires sociaux européens relatif à la transformation numérique

**COMMENT ?**

**La conduite d'un projet de transformation numérique s'envisage de façon systémique sur ces deux versants :**

**1. Le choix et la mise en place des technologies adaptées**

- **En prenant appui sur les méthodes et ressources pour la conduite d'un projet de transformation numérique** (cf. fiche 4)

**2. La maîtrise des impacts sur l'organisation du travail au sens large.**

→ **En favorisant le dialogue social**

- **Négocier sur les questions impactant les conditions et l'organisation du travail** qui pourraient émerger des transformations numériques (exemple : le télétravail, cf fiche 14)
- **Mettre en place un accord d'entreprise portant sur les transformations numériques**
- **Intégrer les enjeux des transformations numériques dans l'ensemble des négociations conduites par les partenaires sociaux** : notamment sur l'égalité professionnelle femmes / hommes, sur la qualité de vie au travail etc...

→ **En favorisant le dialogue professionnel pour la conduite du changement**

**S'accorder sur une méthode de « conduite du changement en mode inclusif » qui s'appuie sur deux éléments essentiels :**

- **Le dialogue professionnel** (pour une définition cf. fiche 4)
- **L'expérimentation** (pour une proposition méthodologique cf. fiche 4)

→ **Les entreprises dont l'effectif est inférieur à 50 salariés** peuvent solliciter les branches pour être accompagnées et outillées sur leurs projets de transformation numérique :

- Mise en conformité RGPD
- Modèle de charte informatique, de charte sur la mise en œuvre du télétravail...