

## Accompagner tous les acteurs

**QUELS CONSTATS ?**

Bien que le numérique impacte l'activité et l'organisation des structures tant au niveau des équipements et de leur utilisation que des pratiques professionnelles, on constate encore bien souvent une faible appréhension des transformations numériques et de leurs effets sur le travail.

**La transformation des organisations se heurte aujourd'hui à 5 principaux obstacles :**

**1. Les directions et encadrants rencontrent des difficultés pour :**

- Identifier les enjeux stratégiques liés au développement du numérique et les impacts de ce développement sur les organisations et les métiers ;
- Exploiter le potentiel des outils et faire évoluer les pratiques des salariés.

**2. Les professionnels sont freinés par :**

- Une méconnaissance de l'environnement numérique et une utilisation des outils de base (téléphone portable, tablette) peu familière pour certains ;
- Le manque de compétences de base face aux exigences de ces nouveaux outils (écrit notamment) ;
- La non-maîtrise des outils et logiciels développés dans l'activité / la structure ;
- La nécessité d'adapter ses pratiques professionnelles à l'utilisation de nouveaux outils et à la mise en place de nouveaux process.

**3. Les compétences dans le domaine du numérique restent souvent mal identifiées**

Un socle de ces compétences est considéré comme acquis parce qu'utilisé dans la sphère privée (utiliser un smartphone, une tablette, faire des recherches sur internet...).

Le développement des compétences numériques professionnelles relève ensuite le plus souvent de l'initiative personnelle. Il s'appuie sur l'appétence de quelques-uns pour ces outils. Ces derniers transmettent leurs connaissances à leurs collègues voire font à leur place.

**4. Des formations sont dispensées lors de l'acquisition d'un nouveau logiciel mais l'impact sur les pratiques est encore peu analysé** et les encadrants comme les professionnels reconnaissent « bricoler » et devoir adapter leurs pratiques au coup par coup aux nouveaux outils et process qui se présentent.**5. Il y a peu d'anticipation et encore peu de stratégies de développement de ces compétences**

Afin de répondre à cet enjeu de montée en compétences sur le numérique, il est essentiel aujourd'hui que les responsables de structure soient en capacité :

- d'identifier les besoins en compétences de la structure ;
- de répondre à ces besoins en actionnant différents leviers dont la formation.

**La transition numérique peut représenter une opportunité d'évolution de l'emploi des salariés et de développement de leurs compétences à condition de mettre en place des actions en matière de sensibilisation, d'information et de formation.**

**Un plan d'actions est à établir dans le cadre d'un espace de dialogue professionnel afin d'accompagner au mieux le développement des compétences nécessaires au bon usage des outils numériques expérimentés.**

## QUELLES ACTIONS ?

Ces actions doivent intégrer les enjeux de qualité des emplois, de développement des compétences, de conditions de travail et de préservation de la santé et peuvent s'inscrire dans une démarche prospective de développement des compétences et de qualité de vie au travail.

### Informer et former les dirigeants et les managers

- **Sensibiliser, informer et former les dirigeants**, y compris les dirigeants bénévoles, sur l'impact des transformations numériques sur les conditions et l'organisation du travail pour leur permettre de porter pleinement ces transformations.
  - Il apparaît essentiel que l'ensemble des décideurs appréhende les mutations numériques dans l'élaboration de la stratégie d'entreprise, de manière à anticiper les démarches de transformation à mener.
  - Les dirigeants bénévoles prennent une part importante à l'activité des structures, en particulier au sein des associations en participant au fonctionnement statutaire (bureau, Conseil d'administration etc.) de ces structures en tant que décideurs.
  - Cette démarche doit inclure les directions clés de la structure (exemple : DSI, DRH, DAF, communication).
- **Sensibiliser les managers** à l'impact des transformations numériques sur les conditions et l'organisation du travail de leurs équipes
  - Promouvoir le développement des programmes de formation en faveur des managers en intégrant les enjeux de l'impact de la transformation numérique sur les conditions de travail.
  - Former les managers à interagir dans un environnement dans lequel les outils numériques sont de plus en plus présents et notamment au management à distance individuel et collectif.

### Informer et former les représentants du personnel

- **Mettre en place des formations spécifiques à destination des représentants du personnel** afin de les sensibiliser aux impacts de l'usage des outils numériques.
- **Il est possible de mettre en place des formations communes** à l'attention des représentants du personnel, d'une part, et des dirigeants, d'autre part, dès lors que les enjeux sont partagés et que les parties prenantes y consentent.

### Sensibiliser et former les salariés

- **Sensibiliser et former les salariés** à l'usage des outils numériques et aux transformations qui les impactent au niveau de l'adoption du plan de développement des compétences et dans le cadre de groupes de travail institués spécifiquement à l'occasion du déploiement de nouveaux outils ou usages numériques.
- **Recourir aux dispositifs d'aide au développement d'emploi et des compétences** et développer les dispositifs de tutorat pour accompagner les salariés qui découvrent et prennent en main de nouveaux outils numériques
  - **Proposer des parcours adaptés à la situation de chacun.**  
Face aux transformations numériques de son activité, les enjeux ne sont pas les mêmes pour tous. Deux principaux facteurs sont à prendre en compte :
    1. Une appréhension positive du numérique
    2. La maîtrise des compétences numériques nécessaires à l'utilisation des outils

**13 millions**  
c'est le nombre de français en difficulté  
avec le numérique.  
Selon le rapport STRATÉGIE NATIONALE POUR UN NUMÉRIQUE  
INCLUSIF paru en mai 2018.

Il s'agit donc d'adapter son plan d'action et de proposer un parcours avec des étapes et des modalités permettant à chacun de développer des compétences et de contribuer activement à la transformation numérique des activités.

Je veux...

Je peux mettre en place...

Anticiper une transformation numérique et préparer les équipes

- Une médiation numérique sur le lieu de travail
- Des journées de sensibilisation et découverte du numérique

Accompagner le déploiement d'un outil numérique

- Une formation à l'outil pour des collaborateurs tuteurs
- Une formation à l'outil pour les membres utilisateurs de l'équipe
- Un tutorat à l'utilisation

Développer la compétence numérique

- Des journées de sensibilisation et découverte du numérique
- Une formation aux usages des fondamentaux du numérique
- Une formation à un équipement numérique pour communiquer ou collaborer

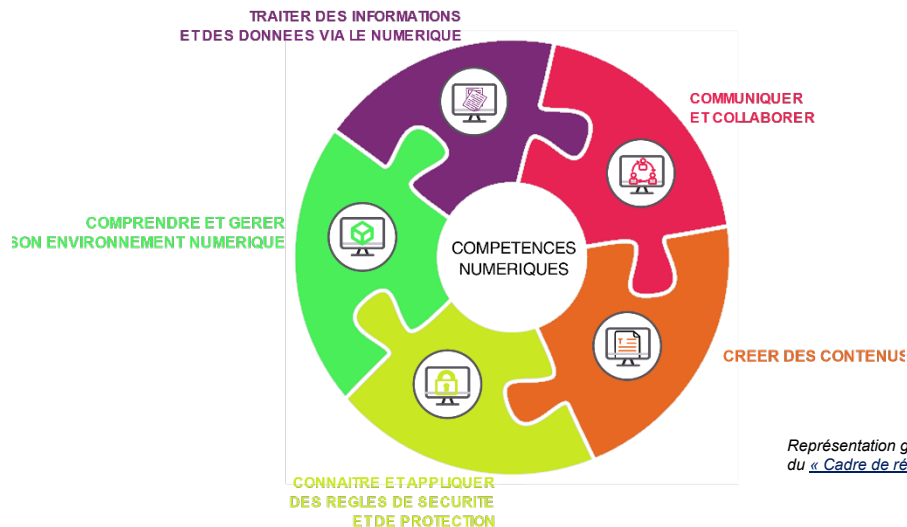
En savoir plus

Pour accompagner la montée en compétences des salariés en difficulté, reportez-vous à la fiche 9 « Prendre en compte les fragilités ».

## Développer les compétences numériques

Pour répondre à l'enjeu de montée en compétence dans le cadre de la transition numérique, Uniformation et les partenaires de l'Économie Sociale et Solidaire ont élaboré cinq outils pour identifier et répondre aux besoins en compétences de votre structure sur le numérique.

1. [Un référentiel de compétences numériques](#)  
(Page 76 et suivantes)
2. [Un zoom sur 4 compétences transversales](#)
3. [La liste des 7 compétences numériques communes et des 27 compétences les plus demandées](#)
4. [Des grilles diagnostic de maîtrise des compétences numériques](#)
5. [Un mode d'emploi de ces outils est également disponible](#)



Représentation graphique inspirée du « Cadre de référence de la compétence numérique »

## Certifier les compétences numériques

### La démarche CléA numérique

Il s'agit d'acquérir un socle de connaissance et de compétence professionnelles dans le domaine numérique. Il s'articule autour d'un référentiel unique, applicable à tous les publics, à tous les secteurs. Chaque acteur du dispositif – branches professionnelles, régions, organisme évaluateur – doit se l'approprier, le contextualiser, développer sa propre méthodologie, ses propres outils... tout en respectant sa teneur, en restant fidèle à ses principes.

En se centrant sur les compétences numériques, le CléA numérique complète la certification CléA qui porte sur un socle de compétences plus large avec un domaine de compétence numérique moins approfondi. [En savoir plus.](#)

### B2i Adultes

Le B2i adultes est une attestation qui certifie la maîtrise de la compétence numérique ainsi que l'usage sûr et critique des technologies de la société de l'information. Pour obtenir le B2i adultes, les candidats doivent faire la preuve de leurs compétences auprès de centres agréés.

### PIX

Pix est le service public en ligne pour évaluer, développer et certifier ses compétences numériques. Pix est basé sur une adaptation française du référentiel européen DIGCOMP

### PCIE

Le passeport de compétences informatique européen (PCIE) présent dans 140 pays avec plus de 6 millions de candidats. C'est un certificat d'aptitude qui atteste que le titulaire a les connaissances de base pour utiliser un ordinateur ainsi que les principaux outils bureautiques.

### TOSA

La certification TOSA (Test on Software Applications) est le standard dans la certification des compétences bureautiques. Cette certification valide un niveau de compétences sur les logiciels bureautiques de la suite Office tels que Word, Excel, PowerPoint et Outlook par un score.

## Former autrement

### Mobiliser des méthodes pédagogiques innovantes pour l'acquisition des compétences

- **AFEST : SE FORMER EN SITUATION DE TRAVAIL**

La Formation En Situation de Travail est une modalité, reconnue par la loi, de transmission de compétences sur le poste de travail, par un formateur ou un tuteur (interne ou externe), au profit de salariés de l'entreprise. Comme toute action de formation, l'AFEST doit s'inscrire dans le cadre d'un « parcours pédagogique permettant d'atteindre un objectif professionnel ». Elle doit faire l'objet d'une formalisation et d'une traçabilité.

Elle s'appuie obligatoirement sur une analyse de l'activité de travail pour, le cas échéant, l'adapter à des fins pédagogiques. Elle se caractérise par la mise en place de phases réflexives, distinctes des mises en situation de travail, animées par un professionnel.

Pour en savoir plus sur l'AFEST, vous pouvez consulter le site internet de votre OPCO ou sur [le site de l'ANACT.](#)

- **SE FORMER GRACE AU NUMERIQUE : tutoriels, capsules vidéos, plateformes de diffusion de contenus de formation, classes virtuelles...**

Les modalités digitales de formation ont connu un développement très important du fait de l'amélioration des performances technologiques (vidéo, HTML5...) et des infrastructures de diffusion (ADSL, fibre...) de contenus.

## Trois recommandations pour la formation digitale

Pour que la formation via le numérique profite à tous et toutes, il est nécessaire de prendre en compte trois points déterminants.

### 1. Se former grâce au numérique suppose une maîtrise suffisante des outils

Dans le cadre d'un parcours de formation intégrant des modalités digitales, l'équipe de formation doit impérativement s'assurer que les apprenants puissent accéder aux contenus et les appréhender sans être « parasités » par la gestion de difficultés techniques durant les phases d'apprentissage.

Cela recouvre plusieurs dimensions et croise plusieurs domaines de compétences numériques, comme :

- La capacité à accéder au contenu de formation (connexion et identification sur une plateforme).
- La capacité à maîtriser les prérequis techniques nécessaires au bon fonctionnement des outils (installation de plugin, vérification de la compatibilité du navigateur internet...) et la gestion des difficultés de connexion.
- La capacité à télécharger des documents et, le cas échéant, à déposer des travaux sur une plateforme de formation.

### 2. Même avec le numérique on n'apprend pas seul

Mettre à disposition des apprenants des ressources de formation digitalisées apporte plus de souplesse dans la mise en œuvre des parcours de formation, chacun pouvant accéder à ces ressources à des moments choisis.

Mais cela comporte aussi un risque de décrochage lié à l'isolement dans les apprentissages.

Il est donc déterminant, pour la réussite d'un parcours de formation digitale, de proposer aux apprenants un véritable accompagnement adapté à leurs besoins :

- Sur le plan pédagogique : explicitation, approfondissement des contenus...
- Sur le plan méthodologique : méthode pour apprendre...
- En termes de motivation pour poursuivre le parcours (coaching individuel, animation d'une dynamique de groupe...)

### 3. Privilégier l'apprentissage hybride (« blended-learning »)

Le numérique est à envisager comme complémentaire aux modalités « classiques » de formation. Il vient enrichir l'éventail des possibilités. Les dispositifs de formation hybride (« blended ») comportent plusieurs modes de formation (à distance, en présentiel...) et proposent un meilleur équilibre entre temps d'apprentissage « asynchrones » et temps d'accompagnement « synchrones » (tutorat ou coaching en présentiel et/ou en distanciel). Cet équilibre renforce l'accompagnement de l'apprenant et évite le sentiment d'isolement face à un apprentissage « seul face à la machine ».

## Pour s'y retrouver dans le vocabulaire « digital learning » :

Temps		PRESENTIEL	DISTANCIEL
Espace			
SYNCHRONE		- Formation présentielle	- Classe virtuelle - Entretien téléphonique - Visio-conférence
ASYNCHRONE		- Mises en application en situation de travail préparées en lien avec l'équipe de formation	- Vidéo-learning : supports d'apprentissage vidéo - Rapid-learning : contenus de formation dans un format court et sans interactions - E-learning : séquence de formation digitale pouvant proposer des contenus plus ou moins interactifs, des quiz, ... - Immersive-learning : situations de formation immersives comme la réalité virtuelle, les serious game (jeu vidéo de rôle par exemple...)