

# Anticiper

Cahier  
de l'Anact  
n°2

---



**ACCORD EUROPÉEN SUR LA  
TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DES  
ENTREPRISES :  
POUR UN DIALOGUE SOCIAL  
TECHNOLOGIQUE**

# ACCORD EUROPÉEN SUR LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DES ENTREPRISES : POUR UN DIALOGUE SOCIAL TECHNOLOGIQUE



Le 22 juin 2020, alors que la pandémie liée à la propagation mondiale de la COVID 19 bat son plein, un accord-cadre sur la transformation numérique des entreprises est signé dans le cadre du processus autonome de dialogue social européen. Un compromis entre organisations syndicales et patronales européennes est ainsi trouvé sur les opportunités et les risques associés à l'intégration des nouvelles technologies dans les organisations de travail. Quatre problématiques structurantes sont plus particulièrement pointées :

- les compétences digitales et la sécurité de l'emploi ;
- les modalités de connexion et de déconnexion ;
- l'intelligence artificielle et la garantie du principe de contrôle par l'humain ;
- le respect de la dignité humaine et la surveillance.

Son champ d'application couvre tous les travailleurs et employeurs du secteur public et du secteur privé de l'ensemble des domaines d'activité économique (y compris ceux qui font usage de plateformes en ligne) où il existe une relation d'emploi, selon les définitions nationales.

Ce cahier en trace les grandes lignes et met en perspective sa déclinaison française. Il a été réalisé grâce à une série d'entretiens auprès de négociateurs et de personnalités qualifiées. Comment cet accord a-t-il été construit et par qui a-t-il été négocié ? Quel contenu propose-t-il ? Comment peut-il être transposé dans les pays membres de l'Union Européenne ? Comment les partenaires sociaux français se l'approprient-ils ? Comment vient-il enrichir le dialogue social, interpellant les problématiques de conditions de travail et d'organisation en structurant un cadre d'action sur les transformations numériques ? Avec quelles limites ? Enfin, comment repousser ces limites et soutenir l'appropriation de cet accord à différentes échelles et son adaptation à différents contextes sectoriels ou territoriaux ? Le réseau de l'Anact a mené l'enquête. Il sera en France un acteur de la mise en œuvre de cet accord et formule d'ores et déjà quelques propositions.

## Tendances d'aujourd'hui et de demain

03

[Un accord européen : pourquoi et comment ?](#)

05

[Le contenu de l'accord : une vision, une méthode et des recommandations sur des problématiques clefs](#)

13

[Suivi de l'accord et prolongement en France](#)

24

[Pour aller plus loin](#)

# Un accord européen : pourquoi et comment ?

## ● Pourquoi un accord ?

C'est dans un contexte de déferlement des technologies numériques au sein des organisations de travail des pays de l'Union Européenne qu'une négociation s'organise et qu'un accord se construit. Si la vague du numérique touche l'ensemble des pays européens, les capacités des entreprises à en saisir les opportunités, à en réguler les risques et à en relever les défis apparaissent inégalement distribuées compte tenu de la variété des tissus économiques, des cadres juridiques, des cultures du dialogue social, etc. Un enjeu clef est toutefois partagé de prime abord par les négociateurs : anticiper les changements d'organisation et les besoins en compétences pour pouvoir tirer profits des « avantages évidents »<sup>1</sup> qu'offrent les transformations numériques des entreprises en matière de performance et d'inclusion économique et sociale.

Aussi, les principaux objectifs de cet accord-cadre sont :

- améliorer la connaissance et la compréhension des employeurs, travailleurs et de leurs représentants sur les opportunités, risques et défis créés par la transformation numérique des entreprises ;
- fournir un cadre pour l'action des employeurs, des travailleurs et de leurs représentants susceptible de les aider et de les guider pour saisir les opportunités et prévenir les risques associés à la transformation numérique des entreprises ;
- encourager une approche partenariale entre les employeurs, les travailleurs et leurs représentants ; soutenir une approche de l'intégration des technologies numériques axée sur l'humain afin de soutenir les travailleurs et améliorer leur productivité.

<sup>1</sup> Source : European social partners framework agreement on digitalization



<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=329&furtherNews=yes&newsId=9729>

*C'est un sujet central, car même en matière de santé/sécurité, de confidentialité et de respect des données, d'utilisation des données, d'accès à tous ces systèmes, ... C'est vraiment ce qui est remis en cause : le mode de fonctionnement des entreprises, le modèle de développement des entreprises.*

*(Liliane Volozinskis, Directrice de la politique sociale et de la formation professionnelle, SMEunited, 29 Avril 2021)*

*L'oligopole installé par les grandes entreprises du numérique signifie qu'elles vont détruire le marché et le modèle économique que nous avons bâtis, donc il y a des problèmes et des menaces pour les travailleurs, pour les salariés et surtout pour les entreprises.*

*(Bianca Cuciniello, Experte IT chez Groupama, Secrétaire Adjointe du Comité d'Entreprise Européen de Groupama, UIL, CGIL, CISL affiliés à la CES, 15 Avril 2021)*

### TEMOIGNAGE

Liliane Volozinskis, Directrice de la politique sociale et de la formation professionnelle, SMEunited, 29 Avril 2021

Le fait que nous soyons tous là sur écran en ce moment, travaillant à distance, ça ouvre de nouvelles perspectives mais ça pose aussi de vrais défis. Nous en sommes là. Mieux comprendre ce que veut dire « transformation numérique », l'impact, les défis mais aussi les opportunités que ça présente. Et c'est vraiment l'équilibre entre les deux que nos membres doivent trouver. Cela ne peut se faire qu'avec un dialogue approfondi. Et surtout, secteur par secteur. (...) Sensibiliser les personnes à cette nouvelle réalité. Éviter qu'elles en aient peur et qu'il y ait un rejet. Mais au contraire les aider à s'adapter.

## ● Comment l'accord a t'il été négocié et par qui ?

Le 28 Février 2019, alors que cette négociation sur la transformation numérique des entreprises est prévue dans le cadre de l'agenda social européen à la demande du Comité de Dialogue Social Européen, un premier séminaire de préparation est organisé à Bruxelles avec l'appui de la commission européenne. Quatre organisations syndicales s'engagent dans ces discussions, trois patronales et une de salariés.

- Pour représenter les syndicats de salariés : la Confédération Européenne des Syndicats (CES), qui regroupe la plupart des organisations syndicales et qui représente la voix des travailleurs auprès des institutions européennes.

- Pour représenter les syndicats d'employeurs : Business Europe (qui représente les grandes entreprises à vocation commerciale), SMEunited (qui représente les petites et moyennes entreprises), SGI Europe (connu comme le centre européen des employeurs et entreprises fournissant des services publics et des services d'intérêt général (CEEP) jusqu'en décembre 2020).

Différents mandats sont attribués et au total, **ce sont 60 négociateurs de différents pays de l'Union Européenne qui sont directement impliqués dans la négociation : 30 pour représenter les salariés, 30 pour représenter les employeurs.**

Le 4 avril 2019, une feuille de route est rédigée par la CES puis le 9 mai 2019 par Eurocadres (organisation-cadre de la CES). La négociation débute le 25 juin 2019. La dernière séance de négociation a lieu le 11 mars 2020. Soit neuf mois de négociation. Il s'en suivra six semaines de discussions et de consultations des affiliés avant la signature et la publication de l'accord le 22 juin 2020. C'est un travail conjoint en plusieurs étapes qui s'est engagé entre les partenaires, selon une méthode dite « circulaire » : plusieurs aller-retours avec les affiliés et entre négociateurs, avec des temps de réunions par collègues syndicaux et des temps de réunions plénières pour construire cet accord.

---

*Il y a tout un processus parce qu'il faut 6 semaines pour consulter toutes les organisations affiliées à la CES pour que chacune donne son avis sur le texte (...) Au final, la CES signe pour tous les représentants au niveau européen : la CGT, FO, CFDT et toutes les organisations affiliées à l'échelle européenne. (...)*

*(Jean-Luc Molins, Secrétaire national, UGICT-CGT, Eurocadres, CES, 26 mars 2021)*

---

---

*Les négociations étaient très complexes et ont porté sur chaque mot, sur chaque signification derrière chaque mot. Donc ça a été une négociation très intense.*

*(Guillaume Afellat, Policy Advisor en charge des affaires sociales, SGI Europe, 12 mai 2021)*

---

## 2.

# Le contenu de l'accord : une vision, une méthode et des recommandations sur des problématiques clefs

Au-delà de leurs conséquences sur les formes et dynamiques d'emploi et d'activité, les transformations numériques bouleversent la manière de travailler, la nature et l'organisation du travail, les rapports au travail et influencent indubitablement la santé et les conditions de travail. Il en est de même de la porosité entre vie professionnelle et vie personnelle accentuée par le développement et l'usage peu ou mal régulé des technologies de l'information et de la communication. De plus, avec l'intelligence artificielle (IA) et le Big Data, de nouvelles brèches apparaissent dans l'utilisation des données, notamment personnelles<sup>1</sup>, la gestion algorithmique du travail et des ressources humaines et leurs impacts sur le respect de la dignité et l'intégrité des travailleurs.

1 Une donnée personnelle est toute information se rapportant à une personne physique identifiée ou identifiable. Mais, parce qu'elles concernent des personnes, celles-ci doivent en conserver la maîtrise.



<https://www.cnil.fr/fr/definition/donnee-personnelle>

*C'est une belle avancée d'avoir réussi à négocier sur le sujet et le formuler dans un accord. Est-ce que vous vous rendez compte de la prise de conscience de ceux qui négociaient ?*

*(Liliane Volozinskis, Directrice de la politique sociale et de la formation professionnelle, SMEunited, 29 Avril 2021)*

*C'était compliqué de tout embarquer. Nous avons des inquiétudes sur la place de l'humain par rapport à l'IA, c'était une grosse inquiétude. Quand on voit ce qui se passe avec les travailleurs des plateformes. Le droit à la déconnexion par rapport à la santé au travail était aussi une préoccupation très forte. [...] Et ensuite, les questions de surveillance. On l'a vu après, avec le confinement et le télétravail, c'était un sujet qui était important, mais ça existait déjà.*

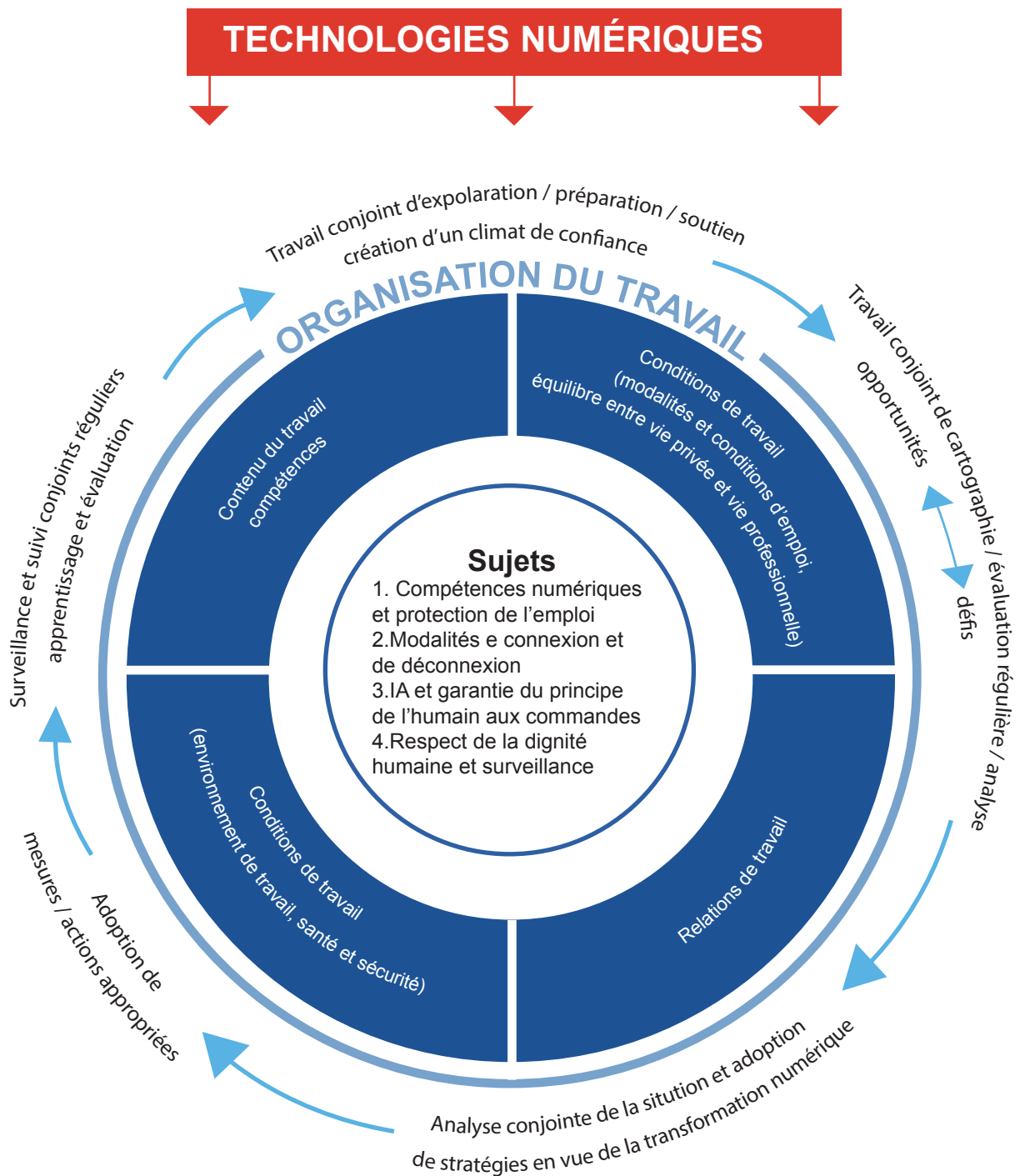
*(Jean-Luc Molins, Secrétaire national, UGICT-CGT, Eurocadres, CES, 26 mars 2021)*

Pour prendre en charge ces enjeux, cet accord traduit la volonté partagée des négociateurs de considérer le dialogue social comme une clef majeure pour tirer le meilleur parti de la transformation numérique dans les entreprises, privées comme publiques. L'existence même de cet accord atteste d'une certaine performance du dialogue social : à l'échelle européenne, les partenaires sociaux ont réussi à se saisir conjointement d'un thème aussi ardu que décisif qui semblait à peine compréhensible il y a encore quelques années. Des négociations ont permis d'aboutir à un schéma général et des recommandations sur des sujets clefs.

Les entretiens conduits auprès des négociateurs montrent qu'ils en sont aussi les promoteurs, visant son appropriation et son adaptation au plus près de la réalité de terrain des entreprises, en tenant compte des contextes nationaux, de la pluralité des secteurs, de la diversité des organisations, de la variabilité des métiers. Pour le dire autrement, ils entendent que cet accord soutienne, stimule, encourage le dialogue social sur le thème et souhaitent que les processus de négociation sociale performant les réalités des transformations numériques pour les organisations de travail et les populations au travail.

## Une vision

Le schéma proposé dans le texte de l'accord, repris ci-dessous, consiste en une vision analytique, une représentation panoramique des problèmes à prendre en charge par le dialogue social. Elle tient compte des principales problématiques liées à la transformation numérique des entreprises et, en particulier, à l'introduction de technologies numériques dans les organisations. Mais celle-ci ne va pas de soi.



Source : European social partners framework agreement on digitalisation

Le bloc « contenu du travail et compétences » renvoie aux impacts du numérique sur les compétences requises pour réaliser le travail et interagir avec les parties prenantes (collègues, hiérarchie, clients, etc.). Il entend faire lien avec les aspects de l'activité relatifs aux questions d'autonomie, de cohérence, de variation, de charge de travail, d'information, de clarté du rôle, etc.

Deux blocs renvoient aux « conditions de travail ».

Le premier interroge les « modalités et conditions d'emploi » dans lesquelles se réalise l'activité des travailleur.euse.s.

Il renvoie à des questions relatives au temps de travail, aux périodes de repos, aux lieux de travail, à l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, aux systèmes de congés, aux opportunités de formation et d'apprentissage, aux modalités d'évaluation, etc.

Le second désigne l'environnement de travail et renvoie à des questions relatives à la santé et la sécurité, aux efforts physiques et psychologiques, au bien-être, au climat de travail, au confort, aux critères sanitaires, aux équipements de travail, etc.

Enfin, le bloc sur les « relations de travail » renvoie à la qualité des relations entretenues tant entre les travailleur.euse.s eux-mêmes qu'avec le management direct, la direction, la fonction RH, les représentants, les intermédiaires, les clients etc. Ces aspects recouvrent des questions relatives à la collaboration, à l'intégration, à la communication, à l'atmosphère de travail, au style de gestion, à la survenue de faits de violence, à la gestion des conflits, aux mécanismes de soutien, etc.

## ● Une méthode

Au-delà de cette vision panoramique des enjeux organisationnels, cette représentation schématique présente également un processus méthodologique structurant le dialogue social en cinq étapes pour guider et inspirer les partenaires sociaux à différentes échelles.

1. Une exploration conjointe pour pointer et discuter des enjeux, opportunités et risques liés aux transformations numériques et leur impact sur le travail. Il s'agit ici de créer un climat de confiance et d'installer les conditions d'une discussion ouverte sur les

### TEMOIGNAGE

Jean-Luc Molins, Secrétaire national, UGICT-CGT, Eurocadres, CES, 26 mars 2021

C'est la partie employeur qui a proposé cette méthode. Nous, au départ, on n'était ni pour ni contre. Il faut reconnaître qu'au début, on était un peu réservé. On se demandait bien ce qu'il y avait derrière ce processus et ce schéma en forme de machine à laver. Mais à partir du moment où on est sur cette logique de co-décision, cela veut dire que pour tout le processus, ce n'est pas l'employeur qui décide seul et ce ne sont pas les syndicats non plus. Il y a besoin à chaque étape du processus de se mettre d'accord et d'examiner comment on va franchir les différentes étapes, tout en préservant, pour nous syndicalistes, ce qui existe actuellement. Sur le processus, étant donné qu'on est sur de la co-gestion pour mettre en place la transformation numérique, ça nous convient. A partir du moment où la voix des syndicats est plus écoutée que ce qu'elle est aujourd'hui, on ne peut être que favorable, ça tire par le haut. C'est aussi culturel, il faut savoir qu'en Allemagne, ça marche ainsi. Contrairement à nous, où dans les CSE les syndicalistes sont seulement informés ou consultés, en Allemagne, ils fonctionnent selon le principe de la co-gestion.

*L'objectif est de contrôler les transformations plutôt que de les subir. (...) La méthode proposée dans l'accord est un processus idéal qui a pour objectif de se saisir des enjeux numériques et de créer un espace de dialogue sur les transformations numériques dans les entreprises.*

*(Guillaume Afellat, Policy Advisor en charge des affaires sociales, SGI Europe, 12 mai 2021)*

opportunités, les risques et les défis. Cette exploration conjointe peut se traduire par un travail commun de préparation et de soutien à la prise en charge des enjeux.

2. Une cartographie analytique et une évaluation régulière et conjointe des opportunités et défis permettant d'identifier les mesures et actions possibles pour y répondre.

3. La définition et l'adoption conjointe de stratégies pour prendre en charge la transformation numérique.

4. L'adoption de mesures et d'actions appropriées. Cette étape comprend la possibilité de réaliser des tests, des pilotes, mais aussi de définir des priorités, de clarifier les rôles et les responsabilités, de définir des modalités d'accompagnements, etc.

5. Le suivi et l'évaluation conjoints et réguliers de la mise en œuvre de ces mesures et actions afin d'en tirer des apprentissages et, le cas échéant, de prendre des mesures complémentaires.

Il s'agit là de la formalisation d'un processus de «partenariat» entre employeurs et représentants des travailleurs visant à intégrer le plus efficacement possible les technologies numériques tout en minimisant les risques et impacts, tant pour les salariés que pour les employeurs. Il est suggéré une approche multidisciplinaire qui ne traite pas les différents aspects de la transformation numérique des organisations de travail de manière séparée. Moyennant certaines adaptations compte tenu de la taille, du secteur et du contexte de l'entreprise, ce protocole est présenté comme un bon moyen de construire et de mettre en œuvre un accord tout en respectant le rôle et la responsabilité des différents acteurs.

*Ce sujet-là reflète les échanges et le niveau d'accord, de consensus qu'on peut trouver entre partenaires sociaux sur des questions qui sont très difficiles comme la connexion et la déconnexion.*

*(Guillaume Afellat, Policy Advisor en charge des affaires sociales, SGI Europe, 12 mai 2021*

#### TEMOIGNAGE

**Liliane Volonzinskis, Directrice de la politique sociale et de la formation professionnelle, SMEUnited, 29 Avril 2021**

C'est Notre objectif était de poser les jalons sur ce qu'on considère être les éléments centraux quand on parle de numérique. Tout ce qui est un partenariat. Ça c'est vraiment essentiel. L'introduction du numérique dans une entreprise ne peut pas être l'apanage de l'employeur, qui décide tout, tout seul. Il doit le faire avec les salariés. Néanmoins, on respecte les prérogatives de chacun. C'est-à-dire que les prérogatives de l'employeur sur l'organisation du travail restent. Mais ça doit être préparé ensemble. C'est l'étape d'avant. Mais si on veut que ce soit réussi, tout se passe vraiment avec un travail conjoint, avec les différentes étapes qu'on a effectivement inscrit dans notre schéma circulaire.

#### TEMOIGNAGE

**Rebekah Smith, Deputy Director Social Affairs, Business Europe, 10 Juin 2021**

C'est plutôt un processus pour s'assurer que l'employeur et les syndicats travaillent ensemble dans cette transition. C'est vraiment ça le but, plus que de regarder les technologies spécifiques et comment elles sont mises en œuvre. (...) Ce n'était pas le but d'avoir un accord très détaillé et très technique. L'idée, c'est que ce processus puisse s'appliquer à n'importe quelle transition, avec n'importe quelle technologie, d'avoir une façon de faire cette transition (...) car elle est dynamique. Parce que ce n'est pas comme si dans une entreprise, on ne faisait ça qu'une fois et après c'est fini. Il faut continuer, parce que dans le monde numérique, évidemment, les choses changent très souvent.



## Des recommandations sur des problématiques clefs

Pour ne pas rester trop générique et trouver un équilibre entre cadre et processus, le schéma présente en son centre quatre problématiques spécifiques et contemporaines qui incarnent aujourd'hui la transformation numérique des entreprises. Pour chacune de ces problématiques-clefs, l'accord propose un certain nombre de recommandations que nous rappelons et contextualisons ci-dessous.

### RECOMMANDATION 1 :

#### LES COMPÉTENCES NUMÉRIQUES ET LA SÉCURISATION DE L'EMPLOI

Pour les négociateurs de l'accord, c'est un point prégnant qui concerne l'ensemble des entreprises, et l'ensemble des acteurs en leur sein : directions, organisations syndicales, manager.euse.s et salarié.e.s. Toutes et tous sont confronté.e.s à cet enjeu crucial qui consiste à déterminer quelles compétences et quelles modifications de processus sont nécessaires, afin d'organiser des formations en conséquence. Et si l'ensemble des acteurs est concerné par les enjeux liés à la montée en compétences, leurs niveaux de responsabilité sont différents. La difficulté réside dans l'anticipation et l'identification des besoins plus larges que la formation et de la mise en œuvre d'une véritable gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) nécessaire à l'évolution des emplois, activités et organisations du travail, et à la transition professionnelle des travailleur.euse.s impacté.e.s par le numérique. Aussi, l'accord recommande principalement de :

- préparer et identifier les évolutions des activités de travail, des rôles et des compétences ;
- préparer et identifier les besoins de montée en compétences numériques des travailleurs, qu'il s'agisse de compétences techniques ou de compétences transversales dont les formations doivent être financées par les employeurs tout en facilitant la mobilité interne ;
- préparer et identifier les besoins d'évolution de l'organisation du travail en prenant en compte les inégalités potentielles induites par les technologies numériques entre les travailleur.e.s.

#### TEMOIGNAGE

**Guillaume Afellat, Policy Advisor en charge des affaires sociales, SGI Europe, 12 mai 2021**

Les employeurs sont inquiets au sujet de l'aspect compétences, en particulier concernant l'Intelligence artificielle (IA). [...] On a trouvé un point de consensus sur la nécessité de former, d'encourager l'employabilité. Il faut encourager les carrières, la formation tout au long de la vie. (...) De manière très diverse et très large. La richesse de compétences nécessaires dans de nombreux secteurs : on peut penser à des compétences de base sur l'aspect digital mais on peut aussi penser au big data et à l'intelligence artificielle. Donc il y avait vraiment un besoin d'engagement des partenaires sociaux sur cette question, pour enrichir les curriculum vitae et le travail. C'est vraiment un grand point de consensus, entre les partenaires sociaux.

#### TEMOIGNAGE

**Jean-Luc Molins, Secrétaire national, UGICT-CGT, Eurocadres, CES, 26 mars 2021**

Le mandat que j'avais d'Eurocadres c'était quand même de mettre le paquet sur la formation et donc la question de l'adaptation des compétences. C'était le premier sujet qu'on m'avait demandé de porter. (...) L'adaptation des compétences, souvent en France, on la fait trop tard ! La GPEC, ce n'est pas une véritable GPEC en France. C'est plutôt pensé dans le sens de l'organisation au service d'une meilleure productivité que comme une véritable mobilisation et adaptation de la force de travail par rapport aux futurs besoins liés à l'évolution des technologies et à la hausse du niveau de qualification nécessaire pour pouvoir faire les mêmes métiers demain.

## RECOMMANDATION 2 :

### LES MODALITÉS DE CONNEXION ET DE DÉCONNEXION

Le numérique apporte aussi son lot de difficultés quant à l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Quand hier les travailleur.euse.s quittaient leur poste de travail en fermant la porte du bureau ou de l'atelier, aujourd'hui, ils restent bien souvent connectés via différents outils ou applications. Les transformations numériques impliquent de garantir le respect des équilibres entre vie personnelle et professionnelle. Les modalités de connexion et de déconnexion sont ainsi identifiées par les partenaires sociaux comme un levier nécessaire à la préservation de la vie privée des salariés et au respect des temps de repos. Ainsi, l'accord recommande principalement de :

- prévenir l'isolement des travailleurs par des procédures d'alerte, des échanges réguliers avec le manager et des mesures de prévention en cas de travail à distance ;
- définir les modalités de connexion et de déconnexion par des règles et informations communiquées aux salariés sur les horaires de connexion respectant le temps de travail ;
- évaluer la charge de travail et l'adaptation de l'organisation du travail et s'assurer de pouvoir soutenir les modalités de connexion et de déconnexion définies dans l'entreprise.

#### TEMOIGNAGE

Jean-Luc Molins, Secrétaire national, UGICT-CGT, Eurocadres, CES, 26 mars 2021

Le droit à la déconnexion par rapport à la santé au travail, c'était pareil, une préoccupation très forte. On n'a pas pu obtenir «droit à la déconnexion» parce qu'on a eu un veto là-dessus de la délégation employeur. Par contre, l'appellation « modalités de connexion et de déconnexion » renvoie directement à ça. Et en même temps, quand on regarde la définition du droit à la déconnexion tel que c'est écrit dans l'accord, c'est plus clair que ce qui est écrit dans la loi El Khomri où il y a un flou entre temps de repos et hors temps de travail.

#### TEMOIGNAGE

Liliane Volozinskis, Directrice de la politique sociale et de la formation professionnelle, SMEunited, 29 Avril 2021

Le droit à la déconnexion a été fortement demandé par les syndicats. En tant qu'employeurs, nous ne considérons pas adapté d'introduire un droit dans un accord autonome, mais nous avons à juste titre inclus un chapitre sur les modalités de connexion et de déconnexion. Ça doit être discuté essentiellement au niveau de l'entreprise car les modalités de connexion et de déconnexion doivent être mises en œuvre au niveau de l'entreprise, dans le respect de la législation qui est déjà en place sur le temps de travail et sur le respect de la confidentialité, etc.

#### TEMOIGNAGE

Bianca Cuciniello, Experte IT chez Groupama, Secrétaire Adjointe du Comité d'Entreprise Européen de Groupama, UIL, CGIL, CISL affiliés à la CES, 15 Avril 2021

Nous nous sommes beaucoup appuyés sur le droit français concernant le droit à la déconnexion parce qu'aujourd'hui, c'est la seule loi européenne qui a normé ce sujet.

### RECOMMANDATION 3 :

#### L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE (IA) ET GARANTIE DU PRINCIPE DE L'HUMAIN AUX COMMANDES

L'intelligence artificielle, même si sa définition n'est pas stabilisée, fait l'objet de conflits de définition entre acteurs des champs scientifiques, industriels, journalistiques, littéraires, etc... Le terme renvoie à des formes d'algorithmes d'apprentissage automatique plus ou moins supervisés par des humains. Pour autant, pour le commun des entrepreneur.euse.s, des employeur.euse.s, des travailleur.euse.s et de leur représentant.e.s, il n'est pas facile de comprendre ce qui se cache derrière ces notions et ce qu'implique pour les organisations de travail une telle complexité technologique. Car l'IA au travail peut embrasser large : de la question des compétences à celle de l'emploi, de la question de l'organisation du travail à celle de la sécurité et de la santé au travail. Il s'agit de garantir leur efficacité sur le plan économique et de s'assurer de bonnes conditions de travail.

Prenant acte des limites de leur connaissance, même si ils ont été accompagnés par des experts en la matière, les partenaires sociaux européens se sont accordés pour exprimer des recommandations éthiques à ce sujet : l'humain doit rester au contrôle et ce ne sont pas les applications d'intelligence artificielle qui doivent prendre le contrôle des entreprises et déposséder les employeur.euse.s et les travailleur.euse.s de leurs prérogatives et de leurs responsabilités respectives en matière d'organisation du travail : fiabilité, sécurité, engagement, etc. Ils ont ainsi tenu à formuler des premiers éléments relatifs à l'encadrement de cette technologie qui, par ailleurs, au moment des négociations (et encore aujourd'hui) faisait l'objet d'études, de débats et de projets de réglementation à l'échelle européenne<sup>1</sup>, voire mondiale<sup>2</sup>. Ils recommandent que pour déployer un système d'IA, il est nécessaire de pouvoir:

- maintenir le contrôle humain sur la machine ;
- disposer d'une connaissance claire et transparente du fonctionnement et des principes du système ;
- prévenir les risques liés à l'intelligence artificielle à savoir préserver la sécurité et l'intégrité humaine, tant physiques que psychologiques ; contrôler les biais possibles du système pour éviter la discrimination et pour respecter les droits fondamentaux.

Ils se sont également accordés sur le fait que les systèmes d'IA doivent être conçus et exploités de façon conforme à la législation existante, notamment au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD), pour garantir la confidentialité des données et préserver la dignité des travailleurs

*Un des points importants de l'accord est le contrôle de l'humain sur l'IA. C'est le premier texte mondial normatif sur la question de la réglementation de l'IA.*

*(Jean-Luc Molins, Secrétaire national, UGICT-CGT, Eurocadres, CES, 26 mars 2021)*



Pour aller plus loin : <https://www.cnil.fr/fr/rgpd-de-quoi-parle-t-on>

#### TEMOIGNAGE

**Bianca Cuciniello, Experte IT chez Groupama, Secrétaire Adjointe du Comité d'Entreprise Européen de Groupama, UIL, CGIL, CISL affiliés à la CES, 15 Avril 2021**

Nous devons connaître les algorithmes parce que les algorithmes doivent être conçus dans le respect du social et au service du social, de la société. C'est ça le point de départ. Chez les signataires, il n'y a pas assez de personnes qui ont des compétences technologiques pour connaître les algorithmes et les architectures technologiques. Je pense qu'il faut démarrer par de la formation des représentants syndicaux et des dirigeants pour faire comprendre réellement quels sont les risques.

<sup>1</sup> AI Act <https://artificialintelligenceact.eu/>

<sup>2</sup> Partenariat Mondial sur l'intelligence artificielle <https://gpai.ai/fr/>

#### TEMOIGNAGE

Guillaume Afellat, Policy Advisor en charge des affaires sociales, SGI Europe, 12 mai 2021

Ensuite, on est arrivé sur des questions encore plus complexes et je pense que ce sont des difficultés qui vont se refléter aussi beaucoup au niveau national. Ce sont les questions très techniques comme l'intelligence artificielle et qui sont extrêmement difficiles à saisir pour les partenaires sociaux parce que ça demande une expérience technique certaine. En fait, on s'en est rendu compte pendant les négociations : même si on était appuyé de temps en temps par des experts qui venaient nous expliquer l'IA et ce qu'elle impliquait concrètement, ce n'était pas si facile que ça pour nous d'avoir une vision d'anticipation exacte et de saisir quelles allaient être les conséquences exactes de l'IA. Cela s'explique notamment par la compétence des partenaires sociaux davantage issue du droit du travail, qui est une matière sociale. Or, l'IA présente de tous nouveaux défis que nous-mêmes au niveau européen ne sommes pas forcément en mesure d'anticiper parfaitement. D'où le texte qui peut maintenant être mis sur la table.

« On ne rend pas obligatoire sur le plan légal la mise en œuvre de l'accord. Mais on encourage les entreprises à l'utiliser. De notre côté, on ne voulait pas le rendre obligatoire parce que ça aurait trop d'influence sur les négociations au niveau national. [...] On espère que les entreprises peuvent l'utiliser mais elles ne sont pas en première ligne. C'est aux fédérations qu'il revient de le mettre en œuvre prioritairement. (...) Et ce sont elles qui vont aider les entreprises. »

(Rebekah Smith, Deputy Director Social Affairs, Business Europe, 10 Juin 2021)

#### RECOMMANDATION 4 :

#### LE RESPECT DE LA DIGNITÉ HUMAINE ET LA SURVEILLANCE

L'usage des données, la surveillance et le respect de la dignité humaine ne sont pas sans lien avec les questions que posent l'intelligence artificielle (et plus largement les algorithmes). Pour les partenaires sociaux européens, et plus encore pour beaucoup d'acteurs des entreprises, ce sujet est lui aussi d'une complexité redoutable, même si il a déjà fait l'objet d'un encadrement réglementaire par la voie du RGPD.

Les partenaires sociaux, là aussi, n'ont pas traités en profondeur les aspects techniques.

Ils ont plutôt opté pour se référer explicitement à l'article 88 du RGPD qui stipule notamment que : « Les États membres peuvent prévoir, par la loi ou au moyen de conventions collectives, des règles plus spécifiques pour assurer la protection des droits et libertés en ce qui concerne le traitement des données à caractère personnel des employés dans le cadre des relations de travail, aux fins, notamment, du recrutement, de l'exécution du contrat de travail, y compris le respect des obligations fixées par la loi ou par des conventions collectives, de la gestion, de la planification et de l'organisation du travail, de l'égalité et de la diversité sur le lieu de travail, de la santé et de la sécurité au travail, de la protection des biens appartenant à l'employeur ou au client, aux fins de l'exercice et de la jouissance des droits et des avantages liés à l'emploi, individuellement ou collectivement, ainsi qu'aux fins de la résiliation de la relation de travail. »

Ainsi, les partenaires sociaux européens recommandent de :

- lier la collecte des données à un objectif concret et explicite ;
- donner la possibilité aux représentants du personnel de pouvoir aborder les questions relatives aux données, au consentement, à la protection des données et à la confidentialité, à la surveillance ;
- fournir aux représentants des installations et des outils pour accomplir leur obligation de façon adaptée à l'ère numérique.

#### TEMOIGNAGE

Jean-Luc Molins, Secrétaire national, UGICT-CGT, Eurocadres, CES, 26 Mars 2021

Le second sujet qu'Eurocadres m'avait demandé de porter après la formation était les questions de surveillance. On a vu avec le confinement et le télétravail que c'était un sujet qui était important mais ça existait déjà. Il y avait déjà une sensibilisation par rapport à la traçabilité que permettent les outils numériques et donc, on était déjà sensibilisé sur ce sujet-là.

#### TEMOIGNAGE

Bianca Cuciniello, Experte IT chez Groupama, Secrétaire Adjointe du Comité d'Entreprise Européen de Groupama, UIL, CGIL, CISL affiliés à la CES, 15 Avril 2021

Pour la surveillance en Italie, nous avons une loi qui ne permet pas la surveillance des salariés et dans chaque accord collectif, nous avons des règles qui empêchent les employeurs de télé-surveiller les salariés. Nous n'avons pas voulu aborder le sujet d'une façon très claire dans l'accord parce que ça voudrait dire que nous acceptons la possibilité que les employeurs surveillent les salariés.

#### TEMOIGNAGE

Guillaume Afellat, Policy Advisor en charge des affaires sociales, SGI Europe, 12 mai 2021

Un sujet encore plus complexe, celui des data qui est aussi un sujet extrêmement technique. Là-dessus, on n'a pas trouvé de point d'accord puisqu'on est encore dans le cadre de la mise en œuvre et de la transposition du règlement européen sur la protection des données qui contient de très nombreuses dispositions avec de très nombreux impacts pour toutes les entreprises. Donc pour nous, ce n'était pas possible d'en parler clairement ou d'avoir des dispositions spécifiques au niveau européen, d'où la référence simple à l'article 88 qui offre la possibilité aux partenaires sociaux de négocier plus directement.

## 3.

# Suivi de l'accord et prolongements en France

## 1. Quelle feuille de route d'implémentation dans les états membres ?

Cet accord est ce qu'on appelle un « accord-cadre autonome », autrefois désigné par la formule « accord-volontaire ». C'est-à-dire qu'il ne devient pas directement partie intégrante du droit communautaire. Il ne se traduit pas par une directive mais sa mise en œuvre au niveau national, sectoriel ou de l'entreprise relève de la responsabilité des partenaires sociaux eux-mêmes. Il n'est donc pas juridiquement opposable et constitue plutôt un référentiel de « recommandations »

dont le législateur à l'échelon national est libre de s'inspirer ou non. Il revient donc aux partenaires sociaux d'implémenter cet accord dans les pays européens selon diverses modalités: programmes, lois, actions, études, etc. Les formes de l'implémentation sont assez souples et adaptables aux différents contextes. En cela, cet accord prolonge une dynamique installée à l'échelle européenne depuis quelques années. La tendance est de minimiser les textes juridiquement contraignants au nom d'un principe de « better regulation »<sup>1</sup>, visant la simplification pour « une réglementation affûtée et performante », c'est-à-dire qui permette d'« atteindre les objectifs sans imposer de contraintes inutiles » ainsi que le demande le milieu des affaires<sup>2</sup>.

1 Tricard, J-P. (2019), La mise en œuvre législative des accords des partenaires sociaux européens : défis et débats, ETUI Editions.

2 Degryse, C. (2018). Le dialogue social européen et les ambivalences de l'Europe sociale « triple A ». La Revue de l'Ires, 96-97, 65-84. <https://doi.org/10.3917/rdli.096.0065>

Et ce, même si la mise en œuvre effective des accords-cadres autonomes a pu être par le passé un motif d'insatisfaction de la part des syndicats.

Mais le [programme de travail conjoint 2022-2024](#), signé le 28 juin 2022 par les partenaires sociaux, qui prévoit des négociations sur des mesures juridiquement contraignantes pour réglementer le télétravail et instituer le droit à la déconnexion, vient possiblement interrompre cette tendance. Car, à l'exception de la révision de l'accord sur le congé parental, cela faisait 20 ans qu'un accord cadre juridiquement contraignant n'avait pas été signé. La commission européenne aura donc attendu à peine plus de deux ans pour « changer de braquet » s'agissant de cette problématique qui s'est particulièrement accentuée durant la pandémie. On peut faire l'hypothèse que cette décision ouvre l'horizon d'une transposition de l'accord-autonome de juin 2020 qui ne se montrerait pas assez convaincante ou performative sur les autres problématiques que nous avons présentées plus haut.

## ● Une première étape : la traduction

L'accord nécessite d'abord d'être traduit dans les différentes langues européennes. C'est une étape essentielle et nécessaire pour que les pays européens puissent s'en emparer et espérer une mise en application concrète à l'échelle nationale. Les syndicats de salariés et d'employeurs ont donc travaillé conjointement à la traduction de cet accord afin de le rendre compréhensible et interprétable par toutes et tous. Cela passe donc par une traduction effective du dit accord. Celle-ci a pris du temps. Les versions officiellement traduites n'ont été à disposition sur le site de l'ETUC qu'à la fin de l'année 2021.

*Il faut être lucide sur les limites de textes de ce niveau-là. En fait, ce n'est pas une convention, juste une recommandation. Mais ça va obliger les États à faire un rapport régulièrement.*

*Jean-Luc Molins, Secrétaire national, UGICT-CGT, Eurocadres, CES, 26 Mars 2021*

### TEMOIGNAGE

**Franca Salis-Madinier, CFDT affiliée CES, 21 juillet 2022**

Il s'agit d'un accord-cadre autonome : les partenaires sociaux ont toute autonomie pour la mise en œuvre de cet accord. Il ne dépend d'aucune initiative législative de la commission européenne. (...) Au niveau politique, il y avait une importance dans le cadre de cette commission à montrer qu'il était possible de faire des accords pertinents nécessaires pour réguler le nouveau monde du travail (...) Si on parle de directive, c'est toujours un veto du patronat quel que soit le sujet. La limite d'un accord-cadre est constituée par la faiblesse du dialogue social dans un certain nombre des pays de l'UE et donc des faibles effets pour les travailleurs que cet instrument y produit. La limite d'un accord-cadre est constituée par la faiblesse du dialogue social dans un certain nombre des pays de l'UE et donc des faibles effets pour les travailleurs que cet instrument y produit.



Pour aller plus loin : Une version de l'accord dans les différentes langues est disponible à cette adresse : [https://resourcecentre.](https://resourcecentre.etuc.org/agreement/framework-agreement-digitalisation)

[etuc.org/agreement/framework-agreement-digitalisation](https://resourcecentre.etuc.org/agreement/framework-agreement-digitalisation)

Les rapports d'implémentation y sont également disponibles

### TEMOIGNAGE

**Liliane Volozinskis, Directrice de la politique sociale et de la formation professionnelle, SMEunited, 29 Avril 2021**

Même si vous aviez une directive ... une directive elle impose des lois au niveau national, il y a une transposition. Mais ensuite les États membres sont laissés un peu seuls. Il y a un rapport 5 ans plus tard mais en réalité il n'y a pas vraiment de mesures un peu strictes qui sont prises à l'encontre d'un État membre s'il n'avance pas dans tel ou tel domaine. On le sait très bien. C'est pour ça que le plus important c'est qu'on aide nos membres, car tôt ou tard ils vont tous être face aux mêmes problématiques. Et le numérique, il n'est pas pour deux ou trois ans. C'est le sujet d'avenir qui va évoluer. D'où cette notion de dynamique. Il y a aussi des pays qui sont très avancés, les Pays-Bas, l'Estonie, ils vont jouer le rôle moteur.[...] C'est vraiment l'avantage de nos accords-cadres, nos accords-autonomes de partenaires sociaux, ça laisse assez de flexibilité pour décider comment les partenaires sociaux, à différentes échelles, veulent mettre en œuvre, soit de manière autonome si leur dialogue social le permet, soit demander à leur gouvernement d'introduire par exemple des éléments dans le code du travail. Ça a été déjà le cas par le passé.

## ● Une deuxième étape : la facilitation

Les négociateurs se sont entendus par ailleurs sur la mise en place d'un outil numérique partagé pour valoriser les bonnes pratiques et soutenir l'appropriation à différentes échelles. Le projet a été soumis à la commission européenne pour son financement au milieu de l'année 2021. Toutefois, cet outil visant la facilitation de l'appropriation ne semble pas encore disponible.

*On voudrait mettre en place un outil numérique, justement, de présentation de l'accord, qui puisse nous permettre d'expliquer l'accord, chapitre par chapitre. A travers cet outil, il est aussi question de permettre à nos affiliés d'avoir la possibilité de partager leurs expériences, à tous les niveaux, sur la mise en œuvre de l'accord et donc avoir un espace de partage de pratiques, qu'elles soient législatives si c'est le cas, un accord collectif, interprofessionnel, sectoriel, ou d'entreprise, pour qu'on puisse, par pays, voir ce qui est fait et qu'on puisse s'inspirer les uns les autres.*

*(Rebekah Smith, Deputy Director Social Affair, Business Europe, 10 Juin 2021)*

## ● Une troisième étape : le suivi

Afin de suivre les retombées de cet accord à l'échelle nationale, il est convenu entre les partenaires sociaux européens d'organiser un suivi annuel sur les trois années qui suivent la publication de l'accord. Ces réunions de bilan prennent la forme de séminaires durant lesquels seront présentés les différents travaux de mise en œuvre de l'accord. Ces séminaires sont organisés par le comité de dialogue social européen dans lequel siègent les représentants d'employeurs et de salariés mais aussi des représentants de la commission européenne. Un premier séminaire a eu lieu le 27 avril 2021 à Bruxelles.

Cependant, la question de la déclinaison opérationnelle de l'accord à l'échelle nationale

est dépendante des disparités existantes entre les pays européens. En effet, la forme « autonome » et non contraignante de l'accord permet à chaque État, secteur et entreprise d'adapter les mesures à sa propre situation. Un tableau a été mis à la disposition du public en 2021 pour rendre compte des premières démarches d'implémentation. Il fait suite au premier séminaire de bilan organisé par le comité du dialogue social européen. Ils donnent à voir que la majorité des pays de l'Union Européenne rendent compte de démarches engagées, malgré la variabilité des contextes législatifs et réglementaires, et des traditions et usages en matière de dialogue social. Seules la France, la Hongrie, l'Islande, l'Italie, la Lituanie, la Norvège, la Slovaquie et la Slovénie n'ont pas renseigné le tableau, et ce alors même que des initiatives ont été prises et des actions conduites.

Ainsi, pour certains partenaires sociaux français, l'ANI de novembre 2020<sup>1</sup> sur le télétravail peut être considéré comme une forme d'implémentation de l'accord-volontaire européen sur la transformation numérique des entreprises de juin 2020, notamment s'agissant du chapitre relatif aux modalités de connexion et de déconnexion. Pour d'autres, les accords signés sur la transformation numérique de tel ou tel secteur peuvent également être considérés comme des signes d'implémentation de l'accord-volontaire européen, même si l'ensemble des sujets n'est pas repris de façon exhaustive. On peut penser par exemple à l'accord multi-professionnel relatif à l'impact du numérique sur les conditions de travail dans l'ESS.

Pour d'autres encore, des regrets s'expriment quant à la souplesse laissée en termes de modalités d'implémentation par cette forme d'accord-cadre autonome qui permet de « cocher les cases » sur tel ou tel aspect de la transformation numérique sans véritablement permettre de s'approprier la méthode promue à l'échelle européenne pour animer le dialogue social et les négociations en la matière.



<sup>1</sup> <https://medef-seineetmarne.fr/uploads/media/node/0001/41/168a1fdf76333cf6bd5ba6ccb-20ca8befec610b4.pdf>  
<https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORF-TEXT000043353723>

Le contexte pandémique et le développement vertigineux du télétravail depuis lors peut aussi s'interpréter comme un contexte défavorable à l'appropriation pleine et entière du contenu de l'accord et de la méthode promue. De plus, aussi intéressante que soit cette proposition de méthode, elle suppose une certaine culture du dialogue et de la co-construction qui est loin d'être naturellement partagée, y compris dans des pays comme la France où la tradition de dialogue social est néanmoins ancrée. Cette méthode suppose également des représentants qualifiés et des moyens qui ne sont pas toujours à la portée des entreprises. La combinaison du dialogue social à des niveaux sectoriels, territoriaux et/ou multi-professionnels peut alors prendre beaucoup de sens et d'utilité.

*Le premier enjeu c'est la traduction de l'accord. Une traduction qui convienne à chacun c'est déjà une première négociation. On regarde les termes. On regarde si ça correspond à l'esprit des partenaires sociaux européens et comment ça va s'adapter au niveau du contexte national et sectoriel. (Liliane Volozinskis, Directrice de la politique sociale et de la formation professionnelle, SMEUnited, 29 Avril 2021)*

#### TEMOIGNAGE

Sébastien Darrigrand, Directeur Général de l'UDES, 25 juillet 2022

Les négociations de l'Union Des Employeurs de l'Economie Sociale et Solidaire (UDES) ont débuté quasiment en même temps que la négociation européenne, les deux ont donc pu se nourrir mutuellement. Ce qui nous a vraiment intéressé dans le cadre de l'accord européen est le processus méthodologique proposé avec une logique de circularisation des informations et d'accompagnement du changement, en prenant en considération la question des relations de travail, des conditions de travail et les questions juridiques (sécurisation des données par exemple). Et en considérant cet ensemble, nous sommes rentrés en négociation. [...] Là où on est allé plus loin que l'accord européen, c'est sur la question du droit à la déconnexion et l'obligation de moyens qui existe en France depuis la loi de 2015. On a annexé une charte sur le télétravail avec un document opérationnel qui permet à toute structure d'avoir une charte et un accord-type qu'elle peut réutiliser comme cadre de négociation et de mise en œuvre pour

les entreprises qui ne peuvent ou ne doivent pas négocier dans le cas où elles sont en-dessous des seuils. [...] Sur l'IA, on n'a pas du tout négocié parce que ça nous concerne assez peu. [...] Par contre, on a intégré le RGPD, la sécurisation des données à domicile et la protection des données des salariés au regard de la nécessité de protéger les salariés lorsqu'ils sont à domicile ou à distance par rapport à l'entreprise. [...] Sur les pratiques de régulation, nous avons fait des rappels à la loi : sur la vie personnelle et l'usage des outils avec l'article du Code du Travail qui permet de renforcer la question de la conciliation des temps. On a (aussi) évoqué la question de mettre au cœur les experts. On a cité cette dimension de se dire qu'au fond, il fallait aussi prendre en compte le fait qu'il y avait des acteurs extérieurs à l'entreprise à prendre en compte dans l'écosystème car ils peuvent aussi agir sur l'entreprise. Et on a intégré (l'inclusion numérique) sous deux angles : la formation mais aussi la sensibilisation à ces sujets notamment par exemple avec le recours au tutorat pour les salariés qui découvrent les outils. Avec des méthodes innovantes de formation pour les salariés les plus éloignés, la nécessité de nouer un partenariat avec Pole Emploi, les OPCO, l'Apec pour prendre en compte ces éléments et aller plus loin que la simple formation. Un travail sur les parcours de formation des IRP, des dirigeants, des salariés dans le cadre des plans de formation a été intégré dans l'accord en mettant en évidence qu'il était particulièrement important que les démarches de formation des salariés impliquent les directions de l'entreprise qui sont les premiers concernés par ces transformations : quand on forme une ligne managériale, il est important d'impliquer les directions type SI, DAF, etc.

*On voudrait mettre en place un outil numérique, justement, de présentation de l'accord, qui puisse nous permettre d'expliquer l'accord, chapitre par chapitre. A travers cet outil, il est aussi question de permettre à nos affiliés d'avoir la possibilité de partager leurs expériences, à tous les niveaux, sur la mise en œuvre de l'accord et donc avoir un espace de partage de pratiques, qu'elles soient législatives si c'est le cas, un accord collectif, interprofessionnel, sectoriel, ou d'entreprise, pour qu'on puisse, par pays, voir ce qui est fait et qu'on puisse s'inspirer les uns les autres. (Juliane Bir, Head of trade union policy, CES, 4 mai 2021)*



#### TEMOIGNAGE

Jean-Luc Molins, Secrétaire national, UGICT-CGT, Eurocadres, CES, 26 mars 2021

De toute façon, indépendamment de l'accord européen, il y a déjà des choses qui existent en France. Les entreprises n'attendent pas. Elles le font. Après la question est ce qu'elles font et dans quel cadre. Et il est clair que l'accord européen va impacter le contenu des futures négociations dans les entreprises. Mais souvent, la négociation sociale est en retard par rapport à ce qu'il se passe. On n'anticipe pas assez.

*C'est aux partenaires sociaux de faire le travail au niveau national, à différentes échelles : interprofessionnelle, sectorielle et de l'entreprise bien entendu. interprofessionnelle, sectorielle et de l'entreprise bien entendu. interprofessionnelle, sectorielle et de l'entreprise bien entendu.*

(Jean-Luc Molins, Secrétaire national, UGICT-CGT, Eurocadres, CES, 26 Mars 2021)

et du dialogue social dans un certain nombre des pays de l'UE, exige souvent des instruments plus contraignants comme une directive ; celle-ci obligeant à la mise en œuvre des plans d'actions dans tous les pays permet de produire des impacts plus concrets pour les travailleurs.

#### TEMOIGNAGE

Bianca Cuciniello, Experte IT chez Groupama, Secrétaire Adjointe du Comité d'Entreprise Européen de Groupama, UIL, CGIL, CISL affiliés à la CES, 15 Avril 2021

C'est un accord évidemment politique mais la transposition peut devenir contraignante si les partenaires sociaux se donnent des règles sur les transformations numériques. Nous avons déjà utilisé cet accord politique pour faire des accord-cadres de secteur en Italie, notamment dans la branche des assurances : un protocole sur le télétravail et ce qu'il deviendra après le Covid-19. Nous nous sommes appuyés sur l'accord européen pour ce qui concerne le droit à la déconnexion. Du point de vue politique, nous allons utiliser cet accord pour avancer sur le terrain dans les branches, les entreprises... Inous allons utiliser cet accord pour avancer sur le terrain dans les branches, les entreprises...

#### TEMOIGNAGE

Franca Salis-Madinier, CFDT affiliée CES, 21 juillet 2022

On est habitué aux contraintes en France. Cet accord n'apporte pas dans la tête des syndicalistes des choses très concrètes et très contraignantes. Les employeurs ne sont ni incités ni dissuadés de regarder cette méthodologie. Je pense qu'il y a de ça. Est-ce que c'est la culture française qui a besoin de mesures contraignantes ? J'entends beaucoup nos militants dire que tant que ce n'est pas contraignant, c'est difficile de pousser certaines négociations. La contrainte permettrait au moins d'avoir un dialogue social sur les sujets, sur l'IA par exemple [...]. Dans les accords autonomes de ce type, soit on a une grande force des partenaires sociaux et le dialogue social est ancré dans la culture, soit les syndicats de certains pays ne peuvent pas imposer des négociations là-dessus. Les pays du Nord n'en ont pas besoin. Peut-être dans la méthodologie, ils peuvent s'en inspirer. Mais ils ont déjà des avancées sur des innovations sociales avec une autonomie inhérente à leur culture. Les délégués allemands trépassaient sur le fait que cet accord autonome ne soit pas assez explicite et n'instituait aucun droit fondamental, etc. La faiblesse des syndicats

## ● Une quatrième étape : le bilan

Après 3 ans de suivi des actions mises en œuvre à l'échelle nationale, un bilan est tiré et un rapport complet doit être rédigé la quatrième année. L'accord stipule qu'en cas d'absence ou de difficultés dans la mise en œuvre à l'échelle nationale, les partenaires sociaux européens se rapprocheront des partenaires sociaux nationaux et s'engageront, en fonction du contexte, dans des actions conjointes dans les pays concernés pour identifier les meilleures voies pour la mise en œuvre de cet accord-cadre autonome.

Il est aussi envisageable qu'à l'issue de cette période de quatre ans, un nouveau round de négociation soit lancé pour compléter, enrichir, améliorer le texte. Ou bien que la commission européenne s'empare de tout ou partie des sujets et conduisent les partenaires sociaux européens vers la négociation d'un accord juridiquement contraignant, comme cela a d'ores et déjà été le cas pour le télétravail en 2022.

## 2. Quelle perspectives d'appui aux partenaires sociaux français pour mieux négocier le virage numérique au travail ?

Les partenaires sociaux interviewés dans le cadre de notre enquête ont souligné les quatre problématiques clefs de l'accord sur la transformation numérique des entreprises. Ils ont également caractérisé les enjeux associés au processus méthodologique promu par l'accord. Aussi, tous ont pointé des questionnements plus transverses : comment faire de la transformation numérique un levier de performance économique et de progrès social ? Comment anticiper les besoins ? Comment interroger, discuter, accompagner et réguler ces transformations ? Comment rendre visible et intelligible ce qui se cache derrière les outils technologiques et, en particulier, l'intelligence artificielle et l'exploitation des données, en matière d'organisation du travail et de conditions de travail notamment ?



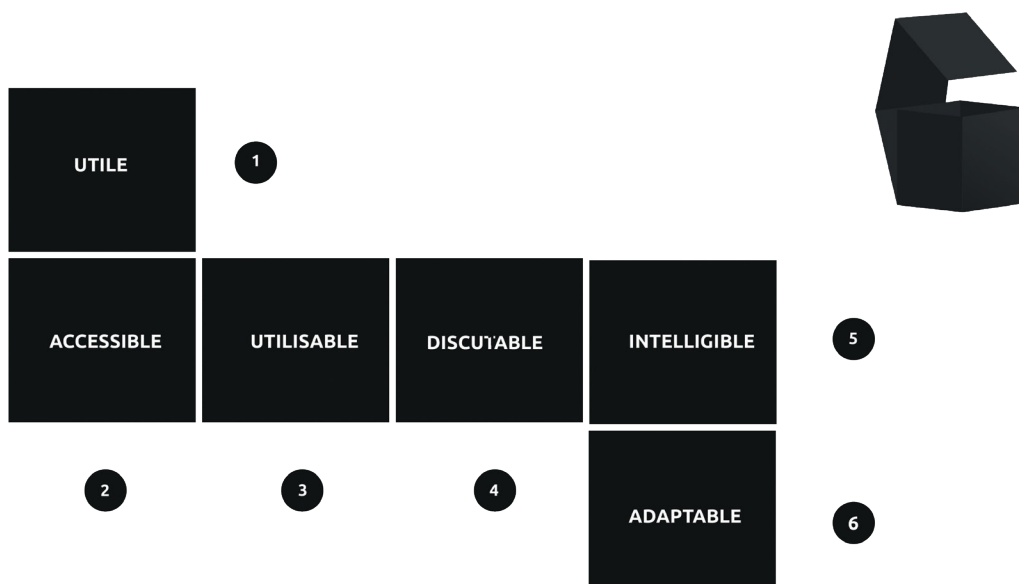
Pour aller plus loin:  
ANACT, 2019, 10 questions sur la maîtrise des transformations numériques <https://www.anact.fr/10-questions-sur-la-maitrise-des-transformations-numeriques>

### ● Ouvrir et refermer la boîte-noire des transformations numériques du travail

Le processus méthodologique promu par l'accord permet d'associer les parties constituantes de l'entreprise à l'ensemble des étapes d'introduction de technologies numériques dans les organisations et à l'encadrement de ses conditions et de ses conséquences. Pourtant, concrètement, sa mise en œuvre ne va pas de soi. Elle demande sans nul doute à être accompagnée et outillée pour faciliter le passage à une culture de la co-construction, qui, loin s'en faut, n'est pas l'ordinaire des relations sociales et des modes de faire dans les entreprises. En complément de ce processus, et pour ouvrir

et refermer la boîte noire des transformations numériques du travail, interroger et réduire l'étrangeté et la complexité des projets technologiques du point de vue du travail, le Réseau Anact-Aract propose aux acteurs de l'entreprise (mais aussi à d'autres échelles) une grille de lecture et un outil pratique pour outiller, soutenir et enrichir le dialogue et l'appropriation partagée des enjeux. A partir de six points clefs, cette grille peut constituer un solide point d'appui pour mettre en œuvre une forme d'évaluation sociale de l'acceptabilité des projets technologiques.

#### LA « BOÎTE NOIRE »



## ● Vers une transformation numérique inclusive des TPE-PME

Depuis au moins le début des années 2000 avec les premières politiques publiques européennes sur la société de l'information, les technologies numériques sont présentées comme des outils incontournables et des opportunités dont il s'agit de se saisir pour répondre aux enjeux économiques et sociaux, faisant l'impasse sur les problèmes potentiels qu'elles peuvent engendrer. Il s'agirait simplement de pallier « l'incapacité des certaines populations, individus, entreprises à se saisir de ces opportunités ». Aussi, pour « garantir » les conditions de leur inclusion dans les nouvelles économies et sociétés numériques « il convient de promouvoir un apprentissage tout au long de la vie professionnelle et un développement des compétences numériques qui englobent les aspects éthiques, techniques, juridiques, écologiques et sociaux de la question »<sup>1</sup>. Dans ce contexte, la médiation numérique est affaire d'accompagnement individuel des utilisateurs en bout de chaîne.

Mais ce discours sur les incompétences réelles ou supposées, ou les compétences futures attendues des utilisateurs finaux, ne peut pas être la seule manière d'aborder la question de l'inclusion numérique, a fortiori dans l'entreprise. En effet, en concentrant le regard sur les compétences/incompétences des utilisateurs, en proposant des outils et services génériques, peu adaptés aux spécificités et réalités des environnements et collectifs de travail, c'est sur les travailleur.euse.s que l'on fait ainsi porter la charge de l'adaptation. Or, les organisations de travail ne sont pas homogènes, ni alignées sur une rationalité unique mais plutôt sur des rationalités complexes mêlant celles de leurs actionnaires, dirigeants, managers, travailleurs, etc. Il n'est pas rare que les qualités intrinsèques des outils numériques soient considérées comme des facteurs d'inclusion ou d'exclusion. Si leur matérialité n'est certes pas à minorer, elle ne doit toutefois pas masquer d'autres facteurs plus organisationnels qui participent à la fabrique des inégalités face au numérique. Des visions de l'organisation et des relations entre ses membres sont portées, et à certains



<sup>1</sup> [https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/EN/eu-presidency/gemein-same-erklarungen/berlin-declaration-digital-society-fr.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/EN/eu-presidency/gemein-same-erklarungen/berlin-declaration-digital-society-fr.pdf?__blob=publicationFile&v=4)

égards, imposées par les outils. Ainsi, les facteurs liés à la position, au statut, au rôle, aux relations qu'occupent les acteurs dans les organisations comptent dans les processus de socialisation et d'inclusion. Les manières de faire, de conduire le changement et d'y associer les parties prenantes sont également déterminantes.

Le Réseau Anact-Aract chemine aujourd'hui sur trois pistes qui pourraient constituer autant de volets d'un projet d'expérimentations sur l'inclusion numérique au travail.

- Construire des coopérations fondées sur des apprentissages croisés entre les professionnels de la médiation numérique et ceux de l'intervention en entreprise pour l'amélioration des conditions de travail dans les territoires. L'objectif est d'améliorer l'offre de service à destination des entreprises et branches professionnelles.
- Appuyer les écosystèmes territoriaux dans la construction de points d'appui pour familiariser les entreprises aux enjeux de l'inclusion numérique au travail et partager des points de repères et prises pour l'action entre structures accompagnant les entreprises, et ce à partir de projets d'entreprises.
- Animer des actions collectives innovantes et apprenantes sur l'inclusion numérique au travail afin d'accompagner des groupes de trois à cinq entreprises issues d'un même territoire et/ou d'une même branche professionnelle, grâce à un travail à la fois inter-entreprises et plus individualisé (conception d'une expérimentation en leur sein). Les expérimentations et apprentissages seraient alors de nature à éclairer quels types de services il pourrait être pertinent de déployer à ces échelles.

*En concentrant le regard sur les compétences/incompétences des utilisateurs, en proposant des outils et services génériques, peu adaptés aux spécificités et réalités des environnements et collectifs de travail, c'est sur les travailleur.euse.s que l'on fait ainsi porter la charge de l'adaptation. Or, les organisations de travail ne sont pas homogènes, ni alignées sur une rationalité unique mais plutôt sur des rationalités complexes...*

*(Manon Keusch-Bessard et Vincent Mandinaud, Anact)*

Le Réseau Anact-Aract chemine aujourd'hui sur trois pistes qui pourraient constituer autant de volets d'un projet d'expérimentations sur l'inclusion numérique au travail.

- Construire des coopérations fondées sur des apprentissages croisés entre les professionnels de la médiation numérique et ceux de l'intervention en entreprise pour l'amélioration des conditions de travail dans les territoires. L'objectif est d'améliorer l'offre de service à destination des entreprises et branches professionnelles.
- Appuyer les écosystèmes territoriaux<sup>1</sup> dans la construction de points d'appui pour familiariser les entreprises aux enjeux de l'inclusion numérique au travail et partager des points de repères et prises pour l'action entre structures accompagnant les entreprises, et ce à partir de projets d'entreprises.
- Animer des actions collectives innovantes et apprenantes sur l'inclusion numérique au travail afin d'accompagner des groupes de trois à cinq entreprises issues d'un même territoire et/ou d'une même branche professionnelle, grâce à un travail à la fois inter-entreprises et plus individualisé (conception d'une expérimentation en leur sein). Les expérimentations et apprentissages seraient alors de nature à éclairer quels types de services il pourrait être pertinent de déployer à ces échelles.

<sup>1</sup> Écosystèmes territoriaux : acteurs de la politique publique territoriale, chambres consulaires, acteurs de la médiation numérique, agence de développement, etc.

## ● Télétravail, droit à la déconnexion et gouvernance des données

Le contexte récent de crise sanitaire a vu le développement du télétravail se dérouler de manière massive et accélérée. Aujourd'hui, si ce mode d'organisation du travail s'est mis en place dans les entreprises parfois à marche forcée, et s'il est reconnu comme un levier de conciliation des temps, le télétravail embarque une porosité des frontières personnelles et professionnelles. En effet, permise par l'usage de technologies numériques utilisables à distance, cette transformation des organisations du travail a ouvert/accrété avec elle de nouvelles brèches juridiques et organisationnelles.

## ● Le droit à la déconnexion

En France, la «loi travail» intègre un droit à la déconnexion, entendu comme un principe selon lequel « tout salarié est en droit de ne pas être connecté sur des appareils professionnels en dehors de son temps de travail »<sup>1</sup>. Ce droit est inscrit depuis 2016 dans les thèmes de négociations obligatoires sur la QVT, négociations qui doivent fixer par accord les contours précis de l'application de ce droit et définir les mesures adoptées par les employeurs pour limiter l'utilisation des appareils connectés à la seule période de travail. A défaut d'accord, l'employeur élabore une charte après avis du comité social et économique (CSE)<sup>2</sup>. Les populations concernées ne sont pas seulement les télétravailleurs, mais incluent aussi les travailleurs sédentaires ou les « nomades ». Et comme l'usage accru d'outils connectés lors du travail à distance a pu le montrer durant la pandémie COVID 19, il est parfois utile d'étendre la réflexion sur les enjeux de la connexion et de déconnexion lors du temps de travail lui-même. Il s'agit d'éviter que les outils numériques ne deviennent des instruments d'intensification du travail ou encore de surveillance ou de contrôle à distance<sup>3</sup>, sous prétexte d'assurer le respect des temps de repos et de congés ainsi que la vie personnelle et familiale.

A cet égard, pour construire un télétravail de qualité à l'instar des principes de la QVCT permettant de soutenir une approche du télétravail qui dépasse une lecture exclusivement individuelle pour tendre vers une lecture plus collective et organisationnelle des enjeux et l'application du droit à la déconnexion, il est utile d'évaluer de manière paritaire (en associant les IRP) et participative (en s'appuyant sur la parole des salariés) :



<sup>1</sup> <https://www.inrs.fr/publications/juridique/focus-juridiques/focus-droit-deconnexion.html>

<sup>2</sup> [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section\\_lc/LEGITEXT000006072050/LEGIS-CTA000035611815?init=true&page=1&query=d%C3%A9connexion&searchField=ALL&-tab\\_selection=code&anchor=LEGIARTI000043893940](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000006072050/LEGIS-CTA000035611815?init=true&page=1&query=d%C3%A9connexion&searchField=ALL&-tab_selection=code&anchor=LEGIARTI000043893940)

<sup>3</sup> <https://www.eurofound.europa.eu/data/digitalisation/research-digests/monitoring-and-surveillance-of-workers-in-the-digital-age>

- les équipements et moyens techniques mis à disposition pour travailler à distance, leur adaptation à la réalisation des tâches et les conditions d'appropriation de ces outils par les salariés (formation, intégration, développement des compétences, etc.) ;
- l'aménagement des sites de travail (sur site et à domicile) en termes d'ergonomie des postes et logiciels de travail (pour le travail sur écran, les échanges en visio, etc.) ;
- les dispositions temporelles d'organisation du télétravail (la qualification des périodes de déconnexion, les règles et les usages des outils de communication et de messagerie).

L'évaluation, qui se traduira par la mise à jour du DUERP, vient aussi renforcer la prise en compte des risques liés à la sur-connexion pour la santé mentale et la protection de la vie privée. L'évaluation peut aussi mener à diverses actions, notamment des formations de sensibilisation sur l'exercice du droit à la déconnexion, sur l'usage raisonnable des outils numériques.

## ● Contrôle, surveillance et confidentialité des données personnelles des salariés

Depuis le 25 mai 2018, le Règlement Européen sur la Protection des Données (RGPD) est rentré en application dans les états-membres de l'Union Européenne. Des règles de droit, issus de divers codes ou règlement, encadrent l'ensemble des situations donnant lieu à traitement de données personnelles<sup>1</sup>, l'article 88 portant plus particulièrement sur le traitement des données dans le cadre des relations de travail. Et les sujets en lien avec l'organisation et les conditions de travail ne manquent pas<sup>2</sup> : de l'accès aux locaux à la gestion du personnel en passant par la géolocalisation des véhicules. L'ensemble des entreprises européennes doivent donc s'y conformer.

Cependant, l'appropriation et l'application du RGPD dans les entreprises semblent



1 <https://www.cnil.fr/fr/definition/donnee-personnelle>

2 <https://www.cnil.fr/fr/travail-et-donnees-personnelles>

encore peu mise en œuvre. D'ailleurs, en 2022, la CNIL identifiait l'usage d'outils de surveillance des salariés en télétravail comme l'un des objets de vérification prioritaires en France<sup>3</sup>. En effet, diverses études d'Eurofound tendent à montrer que le contrôle et la surveillance des salariés par le biais d'applications et de logiciels ont considérablement augmenté ces dernières années, et sont devenus plus intrusifs vis-à-vis des salariés, leur utilisation pouvant « porter atteinte aux droits fondamentaux des travailleurs, limiter l'autonomie, la confiance et le bien-être au travail [...] Et cela pourrait être utilisée comme une forme de harcèlement psychologique » .

Aussi, selon les définitions de la CNIL, « comme tout traitement de données personnelles, un système de contrôle du temps de travail ou d'activités, qu'il s'effectue à distance ou « sur site », doit notamment : avoir un objectif clairement défini et ne pas être utilisé à d'autres fins ; être proportionné et adéquat à cet objectif; nécessiter une information préalable des personnes concernées ». De la même manière, l'article 5.1.c du RGPD rappelle que les données traitées doivent être « adéquates, pertinentes et limitées à ce qui est nécessaire au regard des finalités pour lesquelles elles sont traitées ». C'est le cas par exemple de l'obligation d'activation de la caméra en visioconférence qui constitue un traitement de données personnelles. Une surveillance permanente est donc, dans la majorité des cas, incompatible avec les éléments juridiques évoqués dans le Code du Travail et le RGPD. Lorsque c'est le cas, « Les traitements de données personnelles susceptibles d'engendrer un risque élevé pour les droits et libertés des personnes concernées doivent faire l'objet d'une analyse d'impact. Plus particulièrement, la liste des traitements pour lesquels une AIPD est requise rappelle que, dans les cas où ils peuvent être justifiés, les traitements ayant pour finalité de surveiller de manière constante l'activité des employés concernés doivent obligatoirement faire l'objet d'une analyse d'impact relative à la protection des données (AIPD). » Cependant, il peut exister des motifs légitimes et des avantages (sécurité par exemple), y compris pour les salariés, à la surveillance dans certaines circonstances ou contextes de travail. C'est pourquoi, il convient d'encadrer par le droit, mais aussi par la discussion et la négociation collective, l'usage qui peut être fait des données pour ne pas renforcer les asymétries d'information et de pouvoir dans les organisations.



3 <https://www.cnil.fr/fr/thematiques-prioritaires-de-controle-2022-prospection-merciale-cloud-et-surveillance-du>

## ● Sensibiliser à l'introduction de l'intelligence artificielle au travail

Si la question des compétences ou du télétravail et de la déconnexion sont devenus des sujets « classiques » pour les partenaires sociaux français, ces derniers sont encore peu familiers des enjeux liés à l'introduction de l'intelligence artificielle au travail. Pourtant, les applications d'IA<sup>1</sup> commencent à proliférer dans les entreprises et la commission européenne s'est engagée dans un projet de règlement de l'IA impliquant aussi le monde de l'entreprise.

Pour soutenir la sensibilisation des syndicats aux enjeux de l'introduction de l'intelligence artificielle au travail, l'institut syndical européen (ETUI)<sup>2</sup> réalise un jeu destiné à plusieurs sessions de test avec des partenaires sociaux européens. Certaines ont d'ores et déjà eu lieu pour consolider les supports et l'ingénierie pédagogique. Le Réseau Anact-Aract, quant à lui, s'est engagé à mobiliser, valoriser et développer cet « IA game » (jeu de plateau et de rôles) auprès des partenaires sociaux français. Un premier atelier a eu lieu en juin 2022, rassemblant une quinzaine d'élus d'ancrage sectoriel et/ou territorial. Ce premier coup d'essai conduit à renouveler l'exercice sous différentes formes, comme par exemple l'inscrire dans l'offre de formation à destination des élus du personnel et des militants syndicaux mais aussi des représentants de direction, ou en faire un support d'animation d'instances territoriales, ou encore en faire un point d'appui pour la construction et l'animation de projets de recherche-action.

1 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX%3A52021PC0206>

2 <https://www.etui.org/fr>

Construire la confiance dans l'IA<sup>3</sup>, ou construire des systèmes d'IA dignes de confiance, en mesurer l'acceptabilité sociale et les introduire dans les organisations de travail ne va pas soi.

Elle oblige les différents protagonistes à monter en compétences et en exigences pour l'instituer techniquement, juridiquement et socialement. Des méthodes<sup>4</sup> sont en cours d'élaboration dans le cadre du partenariat mondial sur l'intelligence artificielle<sup>5</sup>. Des initiatives ont également été lancées en France, soutenues par le ministère du Travail, pour examiner et réguler les effets de l'IA sur le travail<sup>6</sup>. Le Réseau Anact-Aract veillera à s'y associer pour y contribuer mais aussi pour valoriser et relayer les connaissances produites et les outils mis en œuvre.



3 <https://perspectives-ia.fr/secoia-deal/>

4 Ferguson Y. et al. (2022), L'IA au travail : propositions pour outiller la confiance, Actes PFIA 2022, APIA. Repéré sur : <https://ci.mines-st-etienne.fr/pfia2022/conferences/apia/ActesAPIA2022.pdf>

5 <https://gpai.ai/fr/>

6 <https://matrice.io/laboria-et-si-lon-sinterrogeait-sur-les-effets-de-lia-sur-le-travail/>

*« Est-il véritablement utile de défaire le puzzle de l'IA quand des programmes informatiques qui pris isolément n'ont pas de sens ? Un travail transversal à l'ensemble des outils paraît plus pertinent qu'un travail outil par outil, pris isolément. Cela permettrait de réfléchir aux impacts de l'IA sur l'humain, plutôt qu'à l'IA elle-même, les effets en amont et en aval de l'outil pouvant être mieux identifiés si on comprend quelles sont les données utilisées. C'est là-dessus qu'il faut reprendre la main pour contrôler, négocier et mieux régler. »*

*(Aïda Ponce del Castillo, Senior researcher, ETUI)*

## Conclusion

Cet accord-cadre autonome européen sur la transformation numérique des entreprises, avec toutes ses limites et marges de progrès, a le mérite de servir de cadre de référence et de source d'inspiration pour celles et ceux qui souhaitent faire du numérique un vecteur de performance économique et de progrès social dans les entreprises, les branches professionnelles et les territoires. Il est le premier texte à vocation normative issu du partenariat social à proposer une vision panoramique des sujets-clefs attachés à la transformation numérique des entreprises et à expliciter une méthode systémique de re-design conjoint des organisations de travail.

Par son existence même, il donne à voir que les acteurs du dialogue social ont un rôle décisif dans la qualité des processus de transformation numérique des entreprises et leur adaptation à la réalité des contextes et des populations au travail. A ce titre, il constitue sans doute une pierre fondatrice pour l'établissement d'un dialogue social technologique.

Toutefois, cet accord limite l'action à une logique adaptative des organisations aux technologies numériques. En cela, le texte participe à soutenir une forme de déterminisme technologique « enchanté » et à maintenir la croyance dans une certaine forme d'inévitabilité du déferlement numérique porté fondamentalement par les géants du numérique (qu'on les surnomme GAFAM<sup>1</sup> ou AMAMA<sup>2</sup>). En effet, la méthode systémique de re-design conjoint des organisations de travail peut guider l'examen critique des choix technologiques et de leurs conséquences sur les conditions de travail pour tenter d'en tirer le meilleur parti. Mais elle n'outille pas les acteurs pour se défaire de l'emprise de ses technologies et de leurs fournisseurs et renforce par la même le pouvoir de ces géants.

De même, si l'accord offre de sérieux points d'appui pour penser les conséquences de l'intégration des technologies numériques

---

*L'Anact a récemment publié un appel à manifestation d'intérêt sur le thème du dialogue social technologique, de façon à prolonger les efforts pour mieux articuler des formes de dialogue et associer les différents protagonistes (dont les concepteurs, constructeurs, fournisseurs, développeurs et intégrateurs de technologies numériques) en soutenant diverses initiatives œuvrant en ce sens à l'échelle des entreprises, des branches ou de territoires.*  
*(Manon Keusch-Bessard et Vincent Mandinaud, Anact)*

---

sur les conditions de travail, il n'interroge pas les chaînes de valeur du numérique et laisse dans l'ombre les conditions de travail dans lesquelles ces technologies sont produites avant d'être déployées dans les organisations à l'échelle européenne. Les conséquences écologiques et sanitaires du déferlement numérique, même si elles ne font pas l'objet de l'accord, auraient mérités davantage de développement.

Ajoutons que le cadre du dialogue social dans lequel s'inscrit cet accord, et donc les discussions sur la transformation numérique des entreprises, reste classique, même si les objets pris en compte sont moins standards que d'ordinaire et que la méthode de construction conjointe par les représentants du patronat et des salariés se veut innovante. Alors même que le pouvoir de déformation des organisations et des conditions de travail est reconnu aux technologies numériques et à leur constructeurs et fournisseurs, ces derniers sont ainsi singulièrement absents des discussions conduisant à la co-construction des nouveaux environnements de travail numériques. Les technologies et leurs fournisseurs s'imposent de l'extérieur, et il revient aux partenaires sociaux de négocier entre eux pour en réguler les effets. Tant à l'échelle macro (OIT/OMC) qu'à l'échelle micro (entreprise) le rapport aux fournisseurs de technologies n'apparaît pas au cœur des enjeux et n'est pas considéré comme une problématique transversale. Et pourtant, il est primordial d'expérimenter de nouvelles manières de faire.

Aussi, l'Anact a récemment publié un appel à manifestation d'intérêt sur le thème du dialogue social technologique, de façon à prolonger les efforts pour mieux articuler des formes de dialogue et associer les différents protagonistes (dont les concepteurs, constructeurs, fournisseurs, développeurs et intégrateurs de technologies numériques) en soutenant diverses initiatives œuvrant en ce sens à l'échelle des entreprises, des branches ou de territoires. Le chantier est ouvert. Et le travail ne fait que commencer.

<sup>1</sup> Google Apple Facebook Amazon Microsoft  
<sup>2</sup> Amazon Microsoft Apple Méta Alphabet

# Pour aller plus loin

## Bibliographie

Crawford Kate, 2022, *Contre-atlas de l'intelligence artificielle. Les coûts politiques, sociaux et environnementaux de l'IA*, Editions Zulma  
↪ <https://www.zulma.fr/livre/contre-atlas-de-lintelligence-artificielle/>

Guillaud Hubert, 2020, *Coincés dans zoom, Internetactu*  
↪ <https://www.internetactu.net/2020/11/20/coincees-dans-zoom-13-de-la-videoconference-en-ses-limites/>

Commission européenne, 2021, *Proposition de règlement du parlement européen et du conseil établissant des règles harmonisées concernant l'intelligence artificielle*  
↪ <https://digital-strategy.ec.europa.eu/fr/library/proposal-regulation-laying-down-harmonised-rules-artificial-intelligence>

INRS, 2022, *Intelligence artificielle au service de la santé et de la sécurité au travail, enjeux et perspectives à l'horizon 2035*  
↪ <https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=PV%2019>

Ferguson Yann. et al., 2022, *L'IA au travail : propositions pour outiller la confiance*, Actes PFIA 2022, APIA  
↪ <https://ci.mines-stetienne.fr/pfia2022/conferences/apia/ActesAPIA2022.pdf>

Abitboul Serge, Mathieu Claire, 2019, *Autour de l'informatique : dialogue technologique, dialogue social*  
↪ <https://ci.mines-stetienne.fr/pfia2022/conferences/apia/ActesAPIA2022.pdf>

Géraud Valérie, 2022, *L'intelligence collective comme rempart contre les usages abusifs de l'intelligence artificielle, Options*  
↪ <https://journaloptions.fr/2022/07/18/eurocadres-lintelligence-collective-rempart-contre-les-usages-abusifs-de-lintelligence-artificielle/>

Casilli Antonio, 2019, *En attendant les robots. Enquête sur le travail du clic*, Éditions du Seuil.  
↪ <https://www.seuil.com/ouvrage/en-attendant-les-robots-antonio-a-casilli/9782757891162>

Salis-Madinier Franca, 2022, *Le guide de l'intelligence artificielle au travail*, Editions Eyrolles  
↪ <https://www.eyrolles.com/Entreprise/Livre/le-guide-de-l-intelligence-artificielle-au-travail-9782416004766/>

Benhamou Salima, Janin Lionel, 2018, *Intelligence artificielle et travail, rapport à la ministre du Travail et au secrétaire d'État auprès du Premier ministre, chargé du Numérique*, France Stratégie  
↪ <https://www.strategie.gouv.fr/publications/intelligence-artificielle-travail>

PIPAME (Pôle interministériel de prospective et d'anticipation des mutations économiques), 2019, *Intelligence artificielle. État de l'art et perspectives pour la France*, PIPAME  
↪ [https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions\\_services/etudes-et-statistiques/prospective/Intelligence\\_artificielle/2019-02-intelligence-artificielle-etat-de-l-art-et-perspectives-synthese.pdf](https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions_services/etudes-et-statistiques/prospective/Intelligence_artificielle/2019-02-intelligence-artificielle-etat-de-l-art-et-perspectives-synthese.pdf)

Ponce del Castillo Aïda, 2020, *Le travail à l'ère de l'IA : pourquoi la réglementation est nécessaire pour protéger les travailleurs*, ETUI  
↪ <https://www.etui.org/fr/publications/foresight-briefs/labour-in-the-age-of-ai-why-regulation-is-needed-to-protect-workers>

Eurofound, 2020, *Employee monitoring and surveillance: The challenges of digitalisation*, Office des publications de l'Union européenne, Luxembourg  
↪ <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2020/employee-monitoring-and-surveillance-the-challenges-of-digitalisation>

## Ressources Anact

Webinaire SQVT 2021 Accord européen  
↪ [https://webikeo.fr/webinar/l-accord-europeen-sur-les-transformations-numeriques-un-appui-pour-negocier?channel\\_id=100016124](https://webikeo.fr/webinar/l-accord-europeen-sur-les-transformations-numeriques-un-appui-pour-negocier?channel_id=100016124)

10 QS la maîtrise des transformations numériques  
↪ <https://www.anact.fr/10-questions-sur-la-maitrise-des-transformations-numeriques>

Vincent Mandinaud, 2018, *Promesses et menaces pour « l'expérience travailleur », Cahier d'exploration*  
↪ <https://www.anact.fr/la-transition-numerique-promesses-et-menaces-pour-lexperience-travailleur>

Interview Vincent Mandinaud et Ludovic Bugand, 2022, *lettre du Conseil National du Numérique n°28*  
↪ <https://cnumerique.fr/lanact-ne-cherche-pas-adapter-lhumain-au-travail-mais-le-travail-lhumain-trois-questions-lanact>

Ce « Cahier de l'Anact n°2 Anticiper » est une publication de l'Anact.

Rédaction

Vincent Mandinaud et Manon Keusch-Bessard (Anact)

Relecture / correction

Béatrice Sarazin et Farida Yahiaoui (Anact)

Maquette

Corinne Berry-Billant (Anact)

Merci à

Matthieu Pavageau, Amandine Brugière et Annabelle Insua (Anact)

Merci aux chargés de mission

Younes Aïmarah (stagiaire), Ludovic Bugand, Edouard Robin et Sarah Dulac (Anact)

Lise Delcourt (Bretagne), Grégory Plançon (Grand Est), Nicolas Vîspi Hauts de France), Sabrina Moukah-Bellil (Ile de France) et Carine Belin (Occitanie)

Merci aux négociateurs de l'accord, aux partenaires sociaux européens et français et aux chercheurs

Guillaume Afellat, Pierre Bérastégui, Julianne Bir, Nicolas Blanc, Aïda Ponce del Castillo, Aude Cefaliello, Christophe Courquin, Bianca Cuciniello, Sébastien Darrigrand, Valéria Dumitrescu, Nayla Glaïse, Warda Ichir, Frédérique Lecot, Mickael Louessard, Bertrand Mahé, Jean-Luc Molins, Lucie Morpurgo, Charles Parmentier, Christian Roux, Franca Salis-Madinier,

Rebekah Smith, Nils de Tymowski, Maher Tekaya, Liliane Volozinskis.

Une publication de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail, 192, avenue Thiers-CS 800 31 69 457 Lyon Cedex 06