

Appel à projet FACT n°2016 - 01
« QVT et Numérique »
Compte rendu d'analyse des demandes
P. Conjard

Date de commission : 7 juin 2016

Participants : Patrick Conjard, Françoise Bertoux, Radhija Boutaleb, Ewa Suhak, Olivier Liaroutzos (excusé), Vincent Mandinaud et Ludovic Bugand.

Le Fonds pour l'amélioration des conditions de travail (FACT) a pour objet de promouvoir et soutenir, au moyen d'une aide financière, versée sous forme de subvention dans le cadre d'une procédure d'appel d'offre, des projets innovants, d'expérimentation ou de capitalisation – transfert, sur le champ de la qualité de vie au travail.

Ces projets sont susceptibles de mobiliser une stratégie d'action et des réponses nouvelles et ambitieuses, au regard du contexte spécifique de l'entreprise, du secteur d'activité ou du territoire concerné, pour répondre à des besoins en lien avec l'amélioration des conditions de travail. Ils s'inscrivent, nécessairement, dans le cadre d'un dialogue social rénové, d'une approche participative et d'une dynamique d'échange et d'action sur le travail.

Les projets examinés lors de la commission du 7 juin sont ceux déposés dans le cadre de l'appel à projet « QVT et numérique » initié le 23 février dernier (voir doc AAP n°1).

1. Rappel des priorités de l'appel à projet

Trois types de projet d'entreprise(s) ou de branche(s) étaient attendus dans le cadre de l'appel à projet « QVT et numérique » :

- **Axe 1 : Démarche d'analyse des impacts du numérique**

Cet axe s'intéresse plus particulièrement aux démarches susceptibles d'anticiper, de réduire ou de compenser les impacts du numérique qui pourraient être défavorables à la QVT. Au-delà d'un diagnostic étayé, au niveau d'une entreprise, d'un territoire ou d'un secteur d'activité, il s'agit d'expérimenter, dans une logique de concertation, des démarches de prévention. A ce titre, les initiatives des partenaires sociaux sur ce champ ont tout intérêt à être accompagnées et valorisées.

- **Axe 2 : Innovations en matière de conception et d'organisation**

Cet axe s'intéresse plus particulièrement aux enjeux de modernisation des entreprises, de l'intégration de nouveaux outils numériques à la mise en place de nouvelles formes d'organisations et/ou de relations avec des parties prenantes externes (clients, fournisseurs, sous-traitants, autres) rendues possibles par des évolutions technologiques. Les démarches d'intégration des conditions de travail dans ces projets de transformation, la simulation du travail futur en phase de conception ou bien encore l'engagement vers de nouveaux modes de fonctionnement ou de gestion peuvent faire du numérique un levier d'innovation organisationnelle.

- **Axe 3 : Management et transformation numérique**

Cet axe s'intéresse plus particulièrement aux effets du numérique sur les pratiques de management et aux moyens mobilisés pour aider les managers à accompagner les évolutions organisationnelles et sociales associées au développement du digital. A titre d'exemple, les pratiques de management à distance, de management collaboratif, ou de communautés de travail ont besoin d'être régulé pour qu'elles soient efficaces et ne génèrent pas des risques pour la santé des salariés. De nouveaux modes de management sont à inventer pour réussir, à l'échelle de l'entreprise, cette transformation numérique.

2. Objectifs de la commission

- Instruire les dossiers déposés dans le cadre de l'appel à projet initié le 13 février.
- Sélectionner les projets à soutenir financièrement au regard de leur pertinence, de leur potentialité d'innovation, de capitalisation et de transférabilité.
- Décider du montant financier à attribuer aux projets sélectionnés dans le respect de l'enveloppe budgétaire affectée à l'appel à projet.
- Formuler, si nécessaire, des préconisations pour les projets sélectionnés.

3. Eléments d'analyse transversale

37 demandes d'aide déposées dont 15 actions collectives, sectorielles ou territoriales et 22 projets d'entreprises ou d'associations. Le nombre de dossiers déposés est significatif pour un premier appel à projet et ce d'autant plus que les délais entre le lancement et la clôture de l'appel à projet ont été jugés trop court. Un manque de temps qui a entraîné le renoncement de certains porteurs et le dépôt de dossiers parfois incomplets (manque des propositions consultants et/ou des engagements d'entreprises).

Les budgets concernant les projets collectifs, sectoriels ou territoriales ne sont pas toujours très explicites ce qui rend difficile leur instruction. A voir la possibilité de redonner un cadre plus précis lors des prochains appels à projet.

A signaler la mobilisation importante des Aracts pour diffuser l'appel à projet et apporter une aide à la conception de certains projets. Cet engagement explique, en grande partie, l'augmentation du nombre d'actions collectives sectorielles ou inter-sectorielles territoriales. De fait de nombreuses Aracts s'inscrivent dans une logique de suivi et de capitalisation de projets Fact. Pour autant les régions les plus mobilisées restent les mêmes que l'an dernier (PACA, Languedoc Roussillon, Aquitaine, Bretagne).

En dehors de quelques projets non éligibles ou hors sujets, la grande majorité des demandes déposées étaient en phase avec tout ou partie des objectifs fixés par l'appel à projet. Les projets proposés intègrent, pour la plupart, une analyse des impacts du numérique (axe 1 de l'appel à projet), soit dans une logique de prévention (anticiper les effets qui pourraient impacter la QVT), soit dans une logique de correction (proposer des ajustements par rapport à des transformations déjà engagées). Plusieurs projets font le lien entre la performance de l'entreprise et le développement du numérique avec des démarches qui visent à accompagner le développement d'une stratégie numérique à l'échelle d'une entreprise ou d'une branche professionnelle (axe 2 et 3 de l'appel à projet). Enfin deux grandes catégories d'approche du sujet QVT et numérique de dégagent : (1) les projets « QVT » qui intègrent un volet « numérique » (entrée par la QVT) ; (2) les projets « numérique » qui intègrent un volet « conditions de travail » (entrée par la transformation numérique). Les profils du porteur de projet et du ou des consultants accompagnant la démarche, sont, a priori, déterminants par rapport à cette orientation.

Globalement, la thématique « QVT et numérique » fait émerger des projets différents de ceux habituellement déposés dans le cadre du Fact, que ce soit au niveau des finalités poursuivies, des démarches ou des prestataires mobilisés. Si l'on met de côté quelques projets « fantaisistes » ou peu explicites sur le plan méthodologique, on trouve des projets innovants et intéressants dans une perspective de capitalisation pour le réseau.

La commission a notamment identifié, au niveau régional, les projets portés par *Proxinno* en Pays de la Loire (Analyser les impacts QVT de projet de robotisation), par *futurobois* en Poitou-Charentes (Aider les entreprises du secteur bois à assimiler les changements dans les modes de relations entre clients et producteurs), par la *MECS Lozère* en Languedoc-Roussillon (Expérimenter de nouvelles pratiques et modes d'organisation pour les conseillers de missions locales). Au niveau national, plusieurs

projets de fédération ou de branches sont à signaler : *Coopérer pour apprendre* (Concevoir des solutions d'accompagnement administratif pour les entrepreneurs des coopératives d'activité et d'emploi), *l'UGICT CGT* (outiller les négociateurs QVT pour mieux intégrer le volet numérique et agir auprès des managers) et la *fédération des promoteurs immobiliers* (étude d'impacts du digital en vue d'élaborer un plan d'action numérique de branche). Enfin certaines demandes individuelles sont, potentiellement, très intéressantes (*Ariase Group, ISAP GCSP, Hospitalité pour les femmes, Familles rurales de Chalons, ...*). Les Aracts concernées, ainsi que quelques collègues experts de l'Anact, sont invités à les suivre en participant notamment aux comités de pilotages de ces projets.

Certains projets s'inscrivent dans la continuité d'actions engagées en région. C'est notamment le cas de 3 projets d'entreprises sur la thématique « *conception* » en lien avec l'action LRIA en Languedoc-Roussillon et de 3 actions collectives en lien avec les « *ateliers QVT* » initiés par Act Med. La commission a émis un avis favorable sur ces projets dans une perspective d'enrichissement et de pérennisation de ces actions régionales. Elle souhaite toutefois que ces projets donnent lieu à un travail de capitalisation spécifique en lien direct avec le thème de l'appel à projet. Des recommandations sont faites aux porteurs de projet et Aract concernés dans ce sens.

4. Relevé de décisions

Au final, 24 : dossiers ont été retenus sur les 37 examinés dont 13 actions collectives, sectorielles, territoriales ou nationales (soit 54,16 % des dossiers sélectionnés) qui représente 82 % du budget alloués. Afin de respecter l'enveloppe attribuée à cet appel à projet (700 k €) et de ne pas être trop sélectif, les projets retenus ne sont pas nécessairement financés à la hauteur de leur demande.

Le tableau joint reprend dans le détail les décisions de la commission. Les porteurs des projets non retenus sont informés par courrier de la décision de la commission. Pour les projets retenus, un mail précisant le montant de la subvention accordée, les éventuelles recommandations et les démarches à venir est transmis aux porteurs des projets concernés dans l'attente du conventionnement avec l'Anact.

Concernant le processus de suivi de cet appel à projet, la commission retient le principe d'une réunion à mi - convention et d'un travail de capitalisation transversal à organiser en fin de convention. Les projets à plus forte potentialité de capitalisation sont bien identifiés et la mission Fact se rapproche des Aracts et collègues de l'Anact susceptibles de les suivre.