

Appel à projet FACT n°2016 - 01 « QVT et Numérique »

Date de communication : 24 février 2016

Date limite de dépôt des dossiers : 25 avril 2016

Le dossier de demande d'aide, téléchargeable sur le site de l'Anact, accompagné des pièces justificatives est à envoyer par mail à :

infofact@anact.fr

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.

1. Orientations de l'appel à projet

La transformation numérique a des conséquences ambivalentes sur les conditions de travail¹. Elle peut contribuer à améliorer la productivité et offrir aux salariés plus de flexibilité, d'autonomie et de coopération et être, ainsi, un vecteur d'innovation organisationnelle et sociale. Elle peut, tout aussi bien, par manque d'accompagnement et défaut de régulation de l'usage des technologies, générer des dysfonctionnements et conduire à augmenter la pénibilité et les risques psychosociaux au sein de l'entreprise.

De fait, les principaux impacts et risques du numérique sur le travail commencent à être bien identifiés : surcharge informative, intensification et individualisation du travail, renforcement du contrôle de l'activité, contraintes excessives de réactivité, brouillage des frontières entre vie familiale et vie professionnelle, désintégration des collectifs et désincarnation du management... Ces impacts sont variables, dans leur nature ou leur intensité, en fonction des métiers occupés, des trajectoires professionnelles ou des activités hors travail des femmes et des hommes de l'entreprise. Avec le développement du digital, la nature des emplois et des métiers évolue et de nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines émergent. Les enjeux de sécurisation des parcours professionnels, même s'ils sont plus ou moins forts selon les secteurs d'activité et les individus, sont ainsi prégnants dans cette période de transition numérique.

La transformation numérique marque, l'arrivée, dans l'entreprise de nouvelles méthodes de conception et de réalisation du travail. Ces évolutions, souvent présentées comme des innovations socio - organisationnelles, invitent à repenser à la fois l'organisation, le management, la culture, le contenu du travail, les compétences et les processus de changement des entreprises. Elles passent, dans certains cas, par une révision profonde des modes d'action collective sur les enjeux de sécurité - santé au travail, du dialogue social et de la culture managériale. En permettant de réorganiser les processus de production au-delà des frontières matérielles de l'entreprise, la transition numérique fait, aussi, voler en éclats le principe d'unité de temps et de lieux sur lequel se sont construits les cadres de régulation de la relation de travail. De nouvelles relations entre les espaces et les temps sociaux se construisent autour de ces technologies, sans pour autant que ces modes de travail soient toujours bien compris, régulés et négociés : télétravail, pratiques nomades, travail en réseau dans des collectifs étendus, ... Les relations hiérarchiques ou de travail en équipe en sont bousculées et le management, fortement sollicité, doit reconsidérer sa posture et ses pratiques.

Plus globalement, c'est l'ensemble de l'écosystème de l'entreprise qui est plus ou moins transformé avec une modification des relations entre producteur, distributeur et client. L'introduction du numérique transforme, par exemple, la

¹ Bruno Mettling, « Transformation numérique et vie au travail », septembre 2015.
<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/154000646.pdf>

relation au client en lui donnant la possibilité d'être plus autonome et influant sur la relation de service (service de banque en ligne, e-commerce, passage en caisse, conception et montage de cuisine, contrôle de la qualité, évaluation de la prestation etc). Ceci impacte le travail des salariés et plus globalement la chaîne de valeur de l'entreprise.

Dans ce contexte, **les entreprises et leurs salariés, notamment ceux occupant les métiers les plus impactés, ont besoin d'être accompagnés et outillés pour anticiper les impacts potentiels de ces évolutions et mettre la transformation numérique au service de la qualité de vie au travail (QVT)**. Une approche qui vise à redonner aux salariés un pouvoir de discuter et d'agir sur le travail².

2. Caractéristiques des propositions attendues

Cet appel à projet devrait contribuer à apporter des réponses sur les démarches susceptibles **d'anticiper, de réduire ou de compenser les impacts du numérique qui pourraient être défavorables à la QVT**. Loin de se résumer à l'usage de nouvelles technologies, le développement du numérique, au sein de l'entreprise et plus globalement de l'économie, peut, à certaines conditions, faire émerger de nouvelles méthodes de conception des systèmes de travail, de production et de collaboration plus vertueuses. Au-delà d'une approche préventive, centrée sur les risques pour la santé, la sécurité, l'organisation du travail et les compétences, les approches visant à **faire de la transformation numérique une opportunité d'innovation sociale et d'amélioration de la QVT** seront examinées avec grand intérêt.

Compte tenu des impacts spécifiques à certains secteurs d'activités ou métiers et des enjeux d'évolution des compétences et de prévention de l'exclusion, notamment pour les salariés potentiellement les plus impactés (faibles niveaux de qualification, seniors, métiers à fortes transformations, etc.), **des actions sectorielles, portées par des branches professionnelles ou des fédérations sont attendues dans le cadre de cet appel à projet**. Ces actions d'analyse, de capitalisation et /ou de transfert (au sein d'une branche ou d'un territoire) sont susceptibles d'outiller et d'accompagner les entreprises (dirigeants et représentants des salariés) pour mener à bien leur projet de transformation numérique en intégrant le volet « conditions de travail ».

Enfin, une attention particulière sera accordée aux projets investiguant, plus spécifiquement, **le management en tant qu'objet et acteur de la transformation numérique**. In fine, il s'agit de renforcer le rôle du manager dans l'accompagnement de ces changements et de le soutenir pour l'aider à faire face à de nouvelles exigences du travail liées au développement du numérique.

² Pour les signataires de l'ANI du 19 juin 2013, « les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail qui en résulte ».

Trois types de projet d'entreprise(s) ou de branche(s) seront ainsi privilégiés :

- **Axe 1 : Analyse des impacts et prévention des risques**

Cet axe s'intéresse plus particulièrement aux projets d'analyse des impacts du numérique sur la performance et les conditions de travail et aux modalités d'usage d'outils numériques au sein d'une entreprise ou d'un secteur d'activité. Au-delà d'un diagnostic étayé, il s'agit d'expérimenter, dans une logique de concertation, des démarches de prévention afin de réduire ou de compenser les impacts du numérique qui pourraient être défavorables à la QVT pour toute ou partie des salariés de l'entreprise. 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 régulées 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. Sont concernés les projets qui visent à comprendre et à agir sur les enjeux d'évolution du rôle et des pratiques managériales liés à ces transformations.

3. Procédure de sélection

Les projets éligibles s'inscrivent soit dans une démarche d'action :

- individuelle d'accompagnement direct d'une entreprise ou d'une association de moins de 300 salariés ;
- collective(s) territoriale(s) interprofessionnelle (s) ;
- collective(s) sectorielle(s) territoriale(s) ou nationales(s) ;

Ces démarches visent, explicitement, à améliorer les conditions de travail des populations concernées (salariés de l'entreprise, de l'association, du secteur, du territoire, de la branche). Elles sont, nécessairement, participatives. Les institutions représentatives du personnel ou, à défaut, les salariés doivent être informés du contenu du projet qui fera l'objet d'une subvention du FACT et être associés à sa mise en œuvre.

Les projets seront examinés par une commission de sélection sur la base des critères suivants :

- Conformité avec les critères d'éligibilité du Fact
- Pertinence des objectifs visés et ambition du projet
- Capacité à répondre aux orientations et priorités de l'appel à projet
- Pertinence de la méthodologie et de la démarche proposée
- Potentialités de capitalisation et de transfert
- Qualité du partenariat technique et financier

Une réponse sera transmise aux porteurs de projets dans un délai d'un mois. La commission est souveraine, aucun recours n'est recevable contre les décisions de refus ou d'acceptation partielle de financement d'un projet. La décision d'attribution de la subvention est formalisée par une convention entre l'Anact et le porteur du projet retenu.

Une enveloppe globale de **700 000 euros** est affectée pour cet appel à projet.

Les porteurs de projet devront transmettre par courrier leur demande de subvention (<http://www.anact.fr/services-outils/services/financer-un-projet-damelioration-des-conditions-de-travail-fonds-fact>) ainsi que l'ensemble des pièces jointes demandées au plus tard le **25 avril 2016**.

4. Contact

Anact, mission Fact
192 avenue Thiers
69457 LYON Cedex 06
Courriel : infofact@anact.fr
Tél : 04 72 56 13 7