La transition numérique en travail

« Prenons le contrôle des investissements informatiques », le slogan CFDT Cadres en 1979 signe l'enjeu de saisir les opportunités techniques et de les réguler. Les ordinateurs prennent pied dans l'entreprise : saisie informatique, traitement de texte, robotique, guichets automatiques... On s'affranchit de tâches rébarbatives, on prend le risque d'une dépendance numérique, la technique change l'emploi, le métier et le travail. Contrôlons la télématique et les effets pour les cadres de la télé-transmission plaiderait-on déjà à l'époque.

Puis vint le temps des nouvelles technologies de l'information avec la généralisation de la bureautique, l'intégration du contrôle de gestion automatisé, la communication mobile individuelle et la communication virtuelle de masse. Et aujourd'hui celui de la transition numérique. Depuis les travaux pionniers menés par Yves Lasfargue, il y a toujours eu cette tradition syndicale d'anticiper les mutations pour discerner les risques possibles et les opportunités offertes¹.

Signe de ces travaux, la mission « Transformation numérique

¹ Voir *Opportunités numériques* (1) et (2), n°448 et 449, avril et sept. 2012.

et vie au travail »² à laquelle Jérôme Chemin, secrétaire national, a participé activement, rend ainsi des conclusions très proches des demandes CFDT. Le numérique se distingue des révolutions technologiques précédentes : la vitesse de diffusion de la technologie est exceptionnelle. Les usages personnels dépassent les usages professionnels. Les contours de la sphère (rythmes, durée, espaces) de travail sont difficiles à cerner. La révolution numérique implique un changement de paradigme dans le monde du travail. Loin de se résumer à l'usage d'outils, elle marque l'arrivée de méthodes de conception, de production et de collaboration, qui sont aussi des méthodes de pensée, de travail et d'organisation sur lesquelles il faut se pencher.

Le numérique améliore l'efficacité mais peut conduire à une surcharge informationnelle et communicationnelle. Il modifie les conditions d'exercice des activités de tous les métiers. Il nécessite de développer ou d'acquérir de nouvelles compétences et d'appréhender l'apparition de nouveaux métiers.

L'environnement de travail

² Rapport établi par Bruno Mettling à l'attention de la Ministre du Travail, sept. 2015.

est en bouleversement à grande vitesse. Ce qui pose la délicate question de la mesure et du suivi de la charge de travail. Le numérique questionne le management de l'activité, permet de reconstruire de nouveaux collectifs, de rompre avec la culture du contrôle. Ces formes participatives sont souvent virtuelles, ce qui demande de concevoir de nouveaux espaces de travail plus ouverts, plus conviviaux, favorisant l'échange et la coopération plus que l'appropriation individuelle d'un espace défini ou l'anonymat des open spaces.

Pour mettre la transformation numérique au service de la qualité de vie au travail, il s'agit notamment de compléter le droit à la déconnexion par un devoir de déconnexion. L'entreprise doit développer une vraie réflexion dans le cadre de la négociation collective sur la charge de travail. Le dialogue social et la construction d'accords (au-delà des chartes) doivent clarifier le rôle de l'entreprise. Savoir se déconnecter est une compétence qui se construit aussi à un niveau individuel mais qui a besoin d'être soutenue par l'entreprise. « *Cela passe par le développement de dispositifs de régulation interne des usages des outils numériques associant les utilisateurs sur le contenu, la finalité et les règles d'utilisation de ces outils, ainsi que la mise en œuvre des projets* ».

Par ailleurs, le temps est venu d'encadrer et de diffuser les bonnes pratiques d'organisation du travail à distance et du nomadisme. Le télétravail a ses conditions. Au-delà, la CFDT Cadres soutient les initiatives de tiers lieux créés pour accueillir les nouvelles formes de travail. Ceux-ci concernent autant les professionnels autonomes et de petites entreprises que les cadres des grandes entreprises en déplacement.

Enfin, il est aujourd'hui reconnu que la durée du travail n'est aujourd'hui plus un outil suffisant pour appréhender la contribution de tous les salariés, notamment pour l'économie de la connaissance. Comme le demande depuis longtemps la CFDT Cadres, il faut la compléter par « *l'évaluation de la charge de travail, des résultats attendus et des moyens associés* ». Cette évaluation doit être collective. Managers, responsables RH, représentants des salariés, tous sont concernés. A noter également que le dispositif du forfait jours, qui s'adresse aux salariés dotés d'un niveau d'autonomie nécessaire à l'exercice de leurs responsabilités, est plus que jamais d'actualité. Là encore, une innovation pour les cadres, défendue par la seule CFDT il y a près de vingt ans et qui se voit de nouveau confortée.

Laurent Tertrais