

Atelier 2

IRP & Direction : le numérique au service d'un dialogue social augmenté ?

Rappel de l'objet de cet atelier

Les consultations et négociations entre direction et représentants des salariés reposent sur des modalités très concrètes de travail, de partage d'information et de discussion, dont certaines sont fortement formalisées et ancrées dans des rituels sociaux.

Le numérique remet en question certaines de ces modalités (possibilité de commenter en direct sur les réseaux une négociation en cours, consultations des salariés sur des accords...) mais offre aussi des possibilités nouvelles pour changer la façon de travailler entre direction et IRP.

Comment faire pour que ces outils numériques viennent enrichir ce processus et permettent un **dialogue social « augmenté »** c'est-à-dire plus fructueux quant à sa capacité à produire des accords de qualité et éclairés ?

Les premiers enseignements

Pour les participants, le digital constitue un levier d'amélioration du dialogue social lorsque ce dernier fonctionne bien et que les fondamentaux sont posés. A l'inverse, dans un contexte de climat social dégradé, le numérique devient un véritable obstacle. Il existe une défiance vis-à-vis des outils.

Nous n'en sommes qu'aux balbutiements des usages numériques dans les consultations et a fortiori les négociations entre la direction et les représentants des salariés ; nous ne pouvons parler d'un dialogue social augmenté. Le sujet est aujourd'hui plus celui de l'appropriation et la maîtrise du digital notamment, avec ce qui est déjà mis en place : la Base de données économiques et sociales (BDES).

La négociation des accords CSE offre l'opportunité d'établir les modalités d'usages numériques, ceux liés à la visioconférence mais aussi à la BDES (cf exemples ci-après). Le retour d'expériences demeure pour l'heure bien insuffisant. Les participants reconnaissent l'utilité du numérique pour un suivi dans la durée d'une charte ou d'un accord.

Pour autant, il ne s'agit pas de reproduire des accords sans mise en perspective ; la place des partenaires sociaux demeure indispensable pour analyser et co-construire les dispositifs.

Temps 1 : Les questionnements

Le numérique appliqué au dialogue social suscite de la part des participants plusieurs interrogations.

1. L'analyse des données

Les discussions se sont portées sur la quantité mais également la qualité des informations issues des données liées au numérique. La standardisation de ces dernières peut avoir des conséquences négatives sur la qualité de l'information issue de l'analyse des données. En effet, le numérique peut avoir tendance à figer la réalité. Dès lors, la problématique du suivi des données dans le temps et de son actualisation a été abordée. Par exemple, la BDES est une bibliothèque froide tournée vers le passé alors que le numérique permet de faire vivre le présent et de regarder vers l'avenir.

A propos de la quantité, il a été mis en exergue le risque de surabondance d'informations.

2. Adaptabilité, sur-mesure

L'accroissement des usages numériques peut influencer sur la capacité d'adaptation du dialogue social facilitant les contacts entre les acteurs que ce soit au niveau européen, national, territorial.

D'un côté, ils peuvent permettre par l'organisation de conf call de faciliter la vie des représentants du personnel et de leur faire gagner un temps précieux (sans parler des économies de frais de voyage). De l'autre, il a été aussi signalé l'intérêt de garder le contact direct pour bâtir des relations de qualité entre les représentants du personnel et ceux de la direction : le temps de dialogue avant, après et en aparté risque de disparaître et pourtant ces moments peuvent être essentiels.

Par ailleurs, le digital peut jouer un rôle dans l'efficacité du dialogue social en permettant un meilleur suivi des normes et du droit, notamment grâce à une plus grande diffusion des accords.

3. Une méfiance envers les outils numériques

Il est ressorti des discussions une certaine méfiance vis-à-vis des outils numériques notamment en cas de décision unilatérale de l'employeur dans la mise en œuvre de ces derniers. Dès lors, il est essentiel que les outils soient co-construits entre les différentes parties prenantes et que des discussions soient engagées, notamment à propos du choix, du financement et de la production de ces derniers.

Par ailleurs il a été noté que le sujet du numérique qui s'accompagne dans de nombreuses entreprises de modifications importantes de métiers devrait s'appuyer sur une GPEC dynamique, alors que l'on constate aujourd'hui plutôt l'inverse avec une GPEC en perte de vitesse

Temps 2 : Un tour des initiatives

1. La Base de Données Sociales et Economiques, un support numérique au service du dialogue social

A la **Matmut**, lors de la négociation de mise en place du CSE, un accord prévoyant, entre autres, l'utilisation des outils digitaux dans le dialogue social, a été signé le 11 octobre dernier. Il s'intitule « *Préparer l'avenir ensemble* » et est à retrouver [ici](#). Il est le fruit d'une longue démarche collaborative et participative initiée par la signature d'un accord de méthode en 2018, suivie de dizaines de réunions de négociation en 2019.

Cet accord novateur met en place une BDES interactive qui permet d'articuler le travail des 6 commissions et des 70 élus. Les parties ont convenu de la dématérialisation de l'ensemble des informations utiles à la préparation des réunions sociales ou des négociations. Dorénavant la BDES devient un lieu de dépôt privilégié par l'employeur des informations et de partage de celles-ci avec les représentants du personnel de l'entreprise. Par exemple, la direction communique sur la BDES un calendrier prévisionnel précisant les échéances principales des travaux attendus, au regard du plan de travail annuel du CSE et des commissions. Par ailleurs, la démarche de la Matmut se veut aussi innovante dans la méthode avec la mise en place d'un « *registre numérique* » qui se substituera totalement au registre papier des délégués du personnel. La direction répondra directement à leur question sur ce registre numérique, qui sera consultable par tous.

Afin de suivre cet accord, une commission spécifique a été créée. Elle est composée de membres des organisations syndicales de salariés et de membres de la direction des ressources humaines. La commission se réunira au terme d'une période d'observation de 9 mois minimum. Suite aux conclusions, une nouvelle négociation pourra s'ouvrir afin d'envisager les ajustements nécessaires pour un meilleur fonctionnement de l'accord.

Dans le cadre de l'accord portant sur le fonctionnement des IRP au sein de la société **Technip France** signé le 11 octobre dernier, une commission paritaire de suivi de la mise à jour de la BDES a été mise en place pendant une durée de 2 ans dans le but d'accompagner la direction dans la mise en place d'une BDES fonctionnelle et complète. Cette commission est composée de 6 membres (3 représentants de la Direction et 3 membres du CSE désignés selon les mêmes modalités que les membres des différentes commissions, c'est-à-dire par une résolution adoptée à la majorité des membres présents du CSE, le Président ne prenant pas part au vote). Cette commission est assistée selon le thème abordé par un cabinet expert hygiène, sécurité et conditions de travail ou un cabinet expert économique choisi conjointement par les membres de cette commission. Ces experts, rémunérés à 100 % par l'entreprise, ainsi désignés, interviendront conformément à une lettre de mission définie conjointement entre l'expert et les membres de cette commission paritaire. En cas de désaccord sur la lettre de mission, un procès-verbal est établi pour acter les points de désaccord et la position de la direction sera adoptée.

Au sein d'un autre groupe, une négociation sur le contenu de la BDES a eu lieu en 2017 mais n'a pas abouti. L'intervenant souligne que, malgré l'importante digitalisation du groupe, le papier reste la norme dans les négociations.

2. Des plateformes numériques pour un partage de connaissances

La capitalisation sur les pratiques revêt toujours de l'importance et se trouve facilitée par la mise en place de plateformes numériques ; deux exemples ont été cités durant l'atelier :

Les fondateurs de **Fraterlex** proposent un outil permettant d'effectuer des recherches multicritères dans une base recensant des accords d'entreprise. Plusieurs parcours de navigation sont proposés. D'une part, pour les salariés ou les instances représentatives du personnel souhaitant étudier leur bassin d'emploi et d'autre part, pour l'employeur en veille des négociations au sein d'entreprises comparables. Sur ce volet consultation des accords en ligne, des participants ont souligné l'incohérence qui vise à ne pas publier (de façon anonyme et tout en enlevant les informations jugées confidentielles) en ligne sur Légifrance les accords de performance collective – déjà plus de 250 accords. Même les membres du comité d'évaluation des Ordonnances n'y ont pas accès alors qu'ils

sont censés contribuer à l'évaluation de ce dispositif issu des Ordonnances. De plus, même lorsque les accords doivent être publiés sur Légifrance, comme pour les accords de rupture conventionnelle collective, on observe qu'à peine 50 % sont publiés...

Depuis 2018, la **CFDT** a mis en place le **dispositif ARC (Accompagnement, Ressources, Conseil)** afin d'accompagner les militants dans leurs négociations en entreprise. Il s'agit d'une plateforme numérique qui a pour objectifs d'apporter des solutions concrètes et rapides aux difficultés identifiées sur le terrain. Par exemple, un militant formé à l'accompagnement pourra intervenir auprès d'une section pour l'aider, un temps donné, sur une négociation, un plan social ou tout autre sujet utile au collectif. Le dispositif comporte également un espace de ressources en ligne permettant aux militants d'avoir accès à des informations pratiques, des contenus pédagogiques... Par ailleurs, des groupes de discussions entre militants permettent le partage de documents, d'accords, et de l'entraide.

Temps 3 : Les préconisations

Extraits de recommandations des participants :

- « *C'est le dialogue social qui doit conditionner l'outil et non l'inverse* » : le numérique doit être un outil et non un objectif. « *Il ne doit pas exister de déterminisme technologique* ». Le choix de l'outil doit être fait en fonction du sujet.
- « *Les moyens et les niveaux doivent être régulés de part et d'autre* » nécessitant une co-construction des outils entre les IRP et la direction. Il ne faut « *pas de mise en place unilatérale* », et particulièrement de la BDES.
- « *Le numérique ne doit pas être utilisé comme un moyen de contourner les IRP* » : les outils numériques peuvent donner l'illusion de la « réalité » de l'information ; aux IRP de savoir garder le recul sur cette information.
- Il est important de « *proposer un accompagnement par des experts ainsi que des formations* », notamment via la mise en place de « tiers de confiance ».
- Les outils digitaux doivent favoriser « *le processus de suivi des accords et plans d'actions* »
- Deux points de vigilance aux usages numériques : « *ne pas dégrader la loyauté et respecter la loi* »
- Dans la Fonction Publique, le numérique pourrait apporter un peu de nouveauté à des pratiques qui restent encore marquées par les usages du passé. Par exemple avec la mise en ligne de questionnaires sécurisés ou par l'instauration du vote électronique.