

Réponse à l'Appel à manifestation d'intérêt
« Développer le dialogue social technologique au travail »

Dispositif CTO - ANACT

**Un outil méthodologique pour soutenir le dialogue
social autour des projets et outils numériques**

Atelier SI2D
(Systèmes d'information & d'aide à la décision, et démocratie
dans les organisations)

<https://si2d.hypotheses.org/>

Personnes contact :

Maryse SALLES Maryse.Salles@ut-capitole.fr

Raphaëlle BOUR Raphaelle.Bour@irit.fr



Sommaire

SOMMAIRE	2
1. DESCRIPTION DU PROJET	3
1.1 Contexte et problématique	3
1.2 Contenu du projet	4
1.2.1 Objectifs du projet.....	4
1.2.2 Déroulé méthodologique / documents de fin d'étape.....	5
1.2.2.1 Cadrage du projet	5
1.2.2.2 Expérimentations	6
1.2.2.3 Élaboration du déroulé et du support de transmission de la méthode	6
1.2.2.4 Clôture du projet	6
1.2.3 Cibles	6
1.2.4 Résultats escomptés et perspectives	7
1.2.5 Planning prévisionnel.....	7
1.3 Membres et instances du projet	7
1.3.1 L'Atelier SI2D	7
1.3.2 Comité de projet.....	8
1.3.2.1 Membres	8
1.3.2.2 Rôle et fonctionnement	8
1.3.3 Comité de pilotage	8
1.3.3.1 Membres	8
1.3.3.2 Rôle et fonctionnement	9
1.3.4 Conseil scientifique.....	9
1.3.4.1 Membres	9
1.3.4.2 Rôle et fonctionnement	9
2. PARTENAIRES ET CONTRIBUTIONS ATTENDUES	10
2.1 Contribution : offrir un terrain d'expérimentation de la méthode	10
2.2 Contribution : participer à l'évaluation et l'évolution de la méthode au cours des expérimentations	10
2.3 Contribution : co-construire le support de formation et expérimenter la formation	10
3. BUDGET	11



1. Description du projet

1.1 Contexte et problématique

L'omniprésence de la technologie numérique, comme ses caractéristiques spécifiques, influencent en profondeur, et sur le long terme, le fonctionnement des organisations et la vie de leurs membres. Refontes unilatérales des processus, attributions (non débattues) aux systèmes numériques de décisions auparavant prises par des personnes, omniprésence et pouvoir (démessuré) des indicateurs... : tous les secteurs et toutes les fonctions des organisations sont aujourd'hui concernés.

Au sein des organisations, la technologie numérique est essentiellement une technologie de traitement de données, et de production et diffusion d'informations. Elle est ainsi étroitement liée au système d'information (SI) de l'organisation, qu'elle encode numériquement en partie, engendrant ainsi des systèmes d'information numériques (SIN).

Le SI d'une organisation est son langage. Comme tout langage, le SI ne représente pas de façon « objective » une réalité qui lui serait extérieure, mais au contraire est porteur de visions du monde, de doxas, de croyances, et, à ce titre, participe à *construire* la réalité dans laquelle fonctionneront l'organisation et ses acteurs. C'est au travers de ces visions du monde que le SI exprimera la façon dont l'organisation se voit elle-même, voit son environnement et les relations qu'elle entretient avec lui, et formalise les valeurs qu'elle promet (ce qui est bien, performant, juste, de qualité...). Le SI définit et nomme ce que l'organisation veut voir exister, et invisibilise tout le reste (Salles *et al.*, 2020).

En conséquence, le projet que nous proposons considèrera SI et SIN comme indissociables. Il les traitera comme des systèmes sociotechniques, au sens d'Elayne Coakes (2002), pour qui « la technologie doit être vue, discutée et développée non en tant que simple artefact technique, mais à la lumière de l'environnement social [de l'organisation] dans lequel elle opère ». Et, en résonance avec ce qui a été dit plus haut des SI, on peut citer Madeleine Akrich (2010) qui écrit qu'un système sociotechnique développé au sein d'une organisation fait exister les visions du monde de ceux qui le conçoivent.

Si la technologie numérique ne doit certainement pas être « l'affaire des (seules) DSI » (Directions des Systèmes d'Information), les SIN en tant que systèmes sociotechniques sont l'affaire de tous les acteurs de l'organisation. Ils représentent un enjeu majeur pour la participation des salariés aux choix de l'organisation, pour sa gouvernance partagée, c'est-à-dire au final pour une certaine démocratie dans son fonctionnement.

Pour que cet enjeu soit compris de tous les acteurs de l'organisation, pour soutenir le dialogue social autour des SIN, et pour accompagner une démarche de progrès, il est nécessaire de mener une analyse fine des modes d'impact des SIN sur le fonctionnement de l'organisation et la vie de ses membres au travail.



L'atelier SI2D a développé une méthode structurée qui permet de mesurer l'influence d'un SIN existant sur le niveau de démocratie dans une organisation, la méthode ISIDOR¹. L'idée est de pouvoir évaluer si ce système informatique entrave ou soutient la démocratie dans l'organisation, sur quels aspects concrets, et avec quelle intensité.

La démocratie est ici considérée non pas dans sa dimension représentative (représentation des salariés dans les instances de gouvernance par exemple), mais beaucoup plus largement. La méthode prend ainsi en compte le degré d'autonomie des salariés (dans leur tâche, dans l'organisation de leur travail), la manière dont les salariés participent aux projets informatiques (et le statut qui leur y est donné), la manière dont les décisions sont prises, la pluralité de l'information accessible dans le système informatique, etc.

Pour sa première version, la méthode propose d'analyser trois types d'éléments d'un SIN pour en mesurer l'impact sur la démocratie dans l'organisation. Il s'agit de tableaux de bord, d'interfaces homme-machine d'un logiciel métier, et de la gestion d'un projet informatique.

Cette méthode est au cœur de notre proposition en réponse à l'AMI.

1.2 Contenu du projet

Le projet a pour but d'outiller les salariés et les IRP ainsi que les organisations elles-mêmes afin qu'ils comprennent mieux les enjeux liés au fonctionnement réel des systèmes d'information numériques, et s'en emparent afin d'en faire un levier de démocratie dans l'organisation.

Rappelons que depuis 2018 la consultation par le CSE d'un « expert habilité » est possible en cas d'introduction d'une nouvelle technologie modifiant les conditions de travail².

Le déroulement du projet s'appuie tout au long sur un partenariat avec des experts de l'ANACT (ou de l'ARACT-Occitanie). Des représentants de l'ANACT (ou de l'ARACT) feront partie du comité de pilotage (voir plus loin § 1.3.3.1).

1.2.1 Objectifs du projet

L'objectif du projet est de construire un outil méthodologique efficace pour :

- accompagner et soutenir le dialogue social interne à l'organisation autour des projets et outils numériques,
- sensibiliser et former les partenaires sociaux aux différentes dimensions de l'influence des SIN sur le fonctionnement de l'organisation et la vie au travail,
- donner aux partenaires sociaux des pistes concrètes pour l'amélioration des outils existants et la gestion des futurs projets, afin de les outiller pour mener des négociations sur le numérique.

¹ Impact des Systèmes d'Information sur la Démocratie d'une ORganisation

² Article L.20315-94 du Code du travail



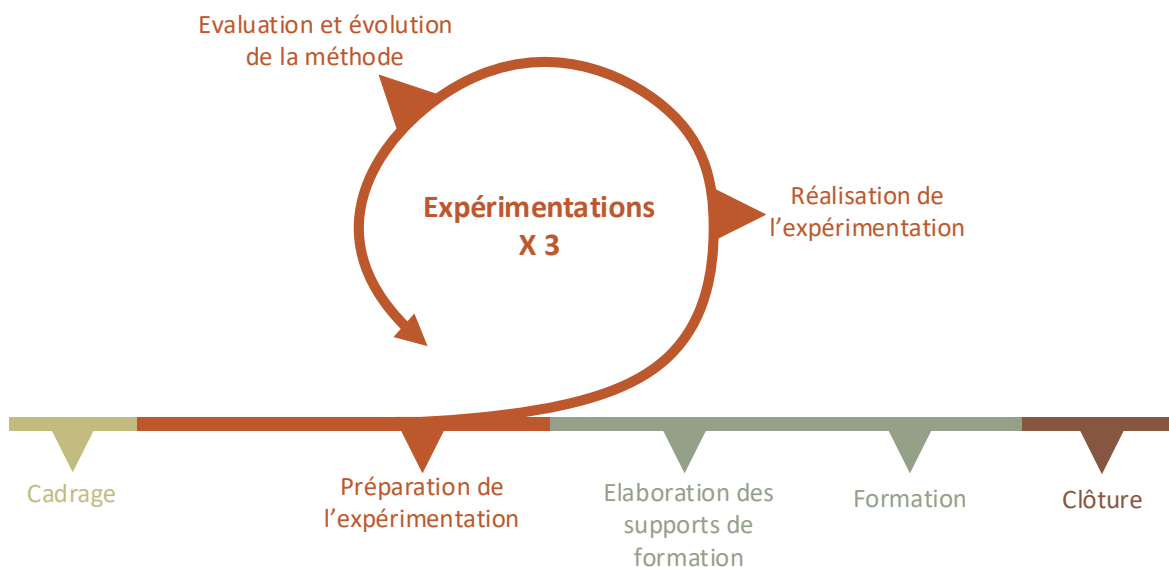
Cet outil méthodologique devra être appropriable par tous. Une attention particulière sera donc portée à sa transmissibilité.

La méthode ISIDOR constituera la base de ce futur outil. Dans cette perspective, il conviendra de l'affiner, l'amender et la compléter.

Ce travail supposera notamment une série d'expérimentations de la méthode dans des organisations, selon une démarche « en spirale » : chaque expérimentation sera analysée en fonction des objectifs du projet, la méthode sera modifiée en fonction des conclusions de cette analyse, et la méthode ainsi affinée sera à nouveau expérimentée dans une nouvelle organisation (ou une nouvelle structure de la même organisation).

1.2.2 Déroulé méthodologique / documents de fin d'étape

Le projet est organisé en quatre étapes : cadrage, expérimentations, conception de la formation, clôture.



1.2.2.1 CADRAGE DU PROJET

Le cadrage du projet consistera dans un premier temps à mettre en place les comités de pilotage et de projet. Le choix et la validation des deux premiers terrains d'expérimentation se fera lors de cette étape de cadrage.

Après un affinage des enjeux propres à chaque terrain d'expérimentation identifié, nous pourrons planifier l'organisation globale du projet et définir les documents de fin d'étape et les jalons clés.

Le dossier de cadrage, comprenant notamment les éléments de gestion de projet et les enjeux des expérimentations, sera produit et validé à l'issue de cette étape.



1.2.2.2 EXPÉRIMENTATIONS

Trois expérimentations seront menées durant le projet, sur trois terrains différents. Chaque expérimentation sera décomposée, en suivant les trois sous-étapes suivantes :

- 1) **Préparation de l'expérimentation.** Lors de cette sous-étape, nous ajusterons la méthode aux spécificités du terrain, en vue de l'expérimentation.
- 2) **Réalisation de l'expérimentation terrain**
- 3) **Évaluation et évolution de la méthode en fonction du retour d'expérience de l'expérimentation.**

Une version mise à jour de la méthode sera validée à l'issue de chacune des expérimentations, accompagnée d'une nouvelle version des enjeux à traiter lors des expérimentations suivantes.

Le document amendé de description de la méthode sera validé à l'issue des trois expérimentations.

1.2.2.3 ÉLABORATION DU DÉROULÉ ET DU SUPPORT DE TRANSMISSION DE LA MÉTHODE

L'un des objectifs étant la transmissibilité de la méthode, nous élaborerons, à l'issue des expérimentations, un support de formation que nous soumettrons à nos partenaires. Une formation sera ensuite assurée.

Une évaluation du déroulé de la formation et du support de formation sera produite en fin d'étape.

1.2.2.4 CLÔTURE DU PROJET

La clôture du projet devra permettre de présenter les résultats obtenus à l'ensemble des acteurs impliqués : document de la méthode amendé, support de formation, et retour d'expérience général.

C'est également à cette étape que seront discutées collectivement les suites à donner au projet.

1.2.3 Cibles

Nous souhaitons, au travers des formations et sensibilisations que nous pourrions proposer à l'issue du projet, viser plusieurs types de public différents :

- Les CSE, qui pourront utiliser la méthode pour évaluer les nouvelles technologies introduites dans leurs organisations.
- Les syndicats et les organisations de Conseils aux syndicats (SYNDEX, SECAFI ALPHA...) qui pourront utiliser la méthode pour construire les bases d'un dialogue social autour du numérique dans l'organisation.
- L'ANACT ainsi que les consultants intervenant dans les organisations, pour évaluer et être forces de proposition lors de la mise en place d'outils numériques dans les organisations.
- Les ESN (entreprises de services numériques), pour intégrer et mettre en œuvre tout ou partie de la méthode dans les projets informatiques qu'ils mènent.



1.2.4 Résultats escomptés et perspectives

Nous souhaitons, à l'issue du projet, avoir formalisé la version finalisée de la méthode ISIDOR et avoir réalisé une première formation à cette méthode.

Ainsi, la méthode pourra être diffusée, sous la forme de formations notamment, et l'évaluation de l'impact des systèmes d'information sur la démocratie des organisations pourra être réalisée par des personnes extérieures à l'Atelier SI2D (porteur du projet). Comme précisé plus haut, ces personnes pourront être aussi bien des représentants des salariés, des cabinets conseil en ergonomie, des organisations de conseil aux syndicats, que des consultants informatiques.

Cet outil méthodologique pourra servir de base à la construction d'un autre type de méthode, centrée sur la *conception* des SIN, et à destination principale (mais non exclusive) des concepteurs de SIN, des ESN ou des DSI... L'objectif de cette nouvelle méthode serait de permettre la conception de SIN accompagnant une démarche de démocratisation de l'organisation (dans le sens évoqué plus haut au § 1.1). Une telle méthode devrait être intégrable aux méthodes actuellement utilisées par les ESN, et appropriable par les membres des IRP et leurs conseils.

1.2.5 Planning prévisionnel

Le projet se déroulera d'octobre 2022 à décembre 2023. Le planning suivant est envisagé :

	oct-22	nov-22	déc-22	janv-23	févr-23	mars-23	avr-23	mai-23	juin-23	juil-23	août-23	sept-23	oct-23	nov-23	déc-23
Cadrage du projet															
Expérimentation 1															
Expérimentation 2															
Expérimentation 3															
Elaboration supports de formation															
Formation															
Clôture															

1.3 Membres et instances du projet

Le projet sera porté par l'Atelier « Systèmes d'information & d'aide à la décision, et démocratie dans les organisations » (SI2D), assisté de contributeurs extérieurs.

1.3.1 L'Atelier SI2D

L'atelier SI2D (<https://si2d.hypotheses.org/>) est un groupe de 13 chercheurs et professionnels venant de disciplines variées (informatique, droit, mathématiques, économie, gestion, sociologie).

L'atelier travaille depuis 5 ans sur les liens que les systèmes d'information numériques entretiennent avec la démocratie dans les organisations.



Nota : Le terme « démocratie » est à comprendre dans un sens large de participation des salariés, gouvernance partagée, codétermination, etc.

Les travaux de l'atelier portent sur trois axes :

- L'analyse de l'**influence** que les systèmes d'information numériques exercent sur la démocratie au sein des organisations. La favorisent-ils, la contraignent-ils, voire la rendent-ils impossible ? En quoi impactent-ils la vie au travail ?
- La construction de **propositions concrètes** pour améliorer la capacité d'un système d'information numérique à susciter/accompagner une démarche de démocratisation d'une organisation. C'est dans ce cadre que nous avons développé la méthode **ISIDOR** dont il est question en partie 1.1.
- La sensibilisation de différents types de publics pour **faire prendre conscience** à chacun de l'impact des systèmes d'information numériques sur le fonctionnement des organisations, et la diffusion scientifique et pédagogique pour organiser et nourrir le débat sur ces questions.

1.3.2 Comité de projet

1.3.2.1 MEMBRES

Le comité projet est composé de 8 membres de l'atelier SI2D :

- Raphaëlle Bour (cheffe de projet)
- Maryse Salles (cheffe de projet)
- Laurent Cloarec
- Gabriel Colletis
- Lycette Corbion
- Etienne Fieux
- Anne Isla
- Julien Pharo

1.3.2.2 RÔLE ET FONCTIONNEMENT

Le comité de projet :

- met en œuvre la méthode sur les trois terrains d'expérimentation et assure les formations,
- rédige les documents de fin d'étape,
- prépare les réunions du comité de pilotage,
- organise le travail de recherche et les apports à l'issue des conseils scientifiques,
- sollicite les partenaires externes et travaille avec eux.

1.3.3 Comité de pilotage

1.3.3.1 MEMBRES

Le comité de pilotage est composé :

- Des deux cheffes de projet du comité projet : Maryse Salles et Raphaëlle Bour
- De collaborateurs de l'ANACT (et/ou de l'ARACT Occitanie)



1.3.3.2 RÔLE ET FONCTIONNEMENT

Le comité de pilotage valide :

- le cadrage du projet,
- la planification du projet,
- les documents de fin d'étape produits par le comité de projet,
 - o mise à jour de la méthode à l'issue des expérimentations
 - o support de formation
- la fin d'une étape et le passage à l'étape suivante.

Le comité de pilotage sera réuni en début et en fin de projet, puis à chaque étape (cadrage, expérimentations 1, 2 et 3, étape de formation) afin de valider le passage à l'étape suivante.

1.3.4 Conseil scientifique

1.3.4.1 MEMBRES

Le conseil scientifique est composé de :


- Flore Barcellini, Professeure en Ergonomie au Conservatoire National des Arts et Métiers de Paris, <https://ergonomie.cnam.fr/equipe/barcellini/barcellini.html>
- Patrick Dieuaide, Maître de Conférences en Sciences Économiques à l'Université Sorbonne Nouvelle, Habilité à Diriger des Recherches, <https://cv.archives-ouvertes.fr/patrick-dieuaide>
- Gérard Dubey, Professeur de Sociologie à Institut Mines-Télécom Business School, <https://www.imt-bs.eu/faculte-recherche/annuaire-enseignants-chercheurs/gerard-dubey/>
- Olivier Favereau, Professeur émérite de Sciences Économiques à l'Université Paris-Nanterre, <https://economix.fr/membres/olivier-favereau/>
- Agnès Front, Professeure en Informatique à l'Université Grenoble Alpes, <https://projetcochise.imag.fr/fr/la-recherche/axes-et-equipes-de-recherche/sigma.html>
- Sébastien Ranc, MCF en Droit à UT1, rattaché au Centre de droit des affaires (CDA), <https://univ-droit.fr/universitaires/35361-sebastien-ranc>
- Nathalie Vallès-Parlangeau, Maîtresse de Conférences en Informatique à l'Université Toulouse 1 Capitole, https://fr.linkedin.com/in/nathalievalles?trk=public_profile_browsemap

1.3.4.2 RÔLE ET FONCTIONNEMENT

Le conseil scientifique, de par sa composition pluridisciplinaire, apportera un éclairage précieux au comité de projet.

Le conseil scientifique sera réuni à trois reprises :

- En début de projet pour accompagner le travail de cadrage et de préparation de la première expérimentation,
- En cours de projet (en fin de deuxième expérimentation) pour éclairer les premiers résultats et apporter son aide à la résolution des problèmes rencontrés,

- 
- En fin de projet pour donner son analyse des résultats obtenus et des productions du projet, et pour suggérer des suites à donner au projet.

2. Partenaires et contributions attendues

Le comité projet fera appel à plusieurs partenaires lors du projet. Chaque partenaire pourra apporter une contribution particulière : être un terrain d'expérimentation, participer à l'évaluation et à l'évolution de la méthode sur un aspect précis, participer à la construction du support de formation et expérimenter la formation.

2.1 Contribution : offrir un terrain d'expérimentation de la méthode

L'**AREC Occitanie** (Agence Régionale Energie et Climat : <https://www.arec-occitanie.fr/>) constituera le premier terrain d'expérimentation de la méthode.

Un service de la **FSI** (Faculté Sciences et Ingénierie) de l'Université Toulouse 3 Paul Sabatier (<https://www.fsi.univ-tlse3.fr/la-fsi>) sera notre deuxième terrain d'expérimentation.

Le troisième terrain d'expérimentation sera choisi en cours de projet, en fonction des besoins relevés par le comité projet. Cela permettra de concentrer la dernière expérimentation de terrain plus spécifiquement sur les problématiques restant à traiter.

2.2 Contribution : participer à l'évaluation et l'évolution de la méthode au cours des expérimentations

SYNDEX (<https://www.syndex.fr/>) cabinet d'expertise au service des représentants des salariés, nous apportera son soutien pour faire évoluer la méthode sur l'aspect « **dialogue social** ».

Yaël Benayoun (<https://fr.linkedin.com/in/yael-benayoun>) consultante en sociologie et chercheuse indépendante, nous apportera un **appui méthodologique** sur la mise en œuvre de la méthode.

Sollicité, en attente de réponse : **Jean-François Labaquère**, responsable sécurité environnement, **UIMM Occitanie** (<https://www.uimmoccitanie.com/>)

2.3 Contribution : co-construire le support de formation et expérimenter la formation

Désirade (<https://www.desirade.fr/>), entreprise de service numérique implantée à Toulouse, nous permettra d'inclure dans l'évolution de la méthode le point de vue des **experts informatiques** et nourrira nos réflexions sur l'apport de la méthode pour ce type de public en coconstruisant avec nous le support de **formation**.

Les autres partenaires, et notamment SYNDEX et l'UIMM, pourront également s'ils le souhaitent contribuer à la construction et/ou à l'expérimentation de la formation à la méthode.



3. Budget

Le financement sollicité pour ce projet est présenté ci-dessous.