

# LE MAG

Semestriel - #1 - Décembre 2017



LE MAGAZINE DE SYNDEX QUI ACCOMPAGNE ET CONSEILLE LES REPRÉSENTANTS DES SALARIÉ·E·S

## NUMÉRIQUE, QUE DEVIENT MON EMPLOI ?

- ▶ La grande transformation numérique
- ▶ Conditions de travail et numérique
- ▶ Témoignage : Christophe Bocquet, élu et agent logistique chez Amazon

## SOMMAIRE

Edito.....	p.2
La grande transformation numérique .....	p.3
Comment préserver la capacité d'évolution des salarié-e-s ? .....	p.5
Regards croisés .....	p.6
Sur le terrain .....	p.7
Le numérique en quelques chiffres .....	p. 8

## SYNDEX LE MAG

n°1 - Décembre 2017

### Directeur de publication :

Olivier Laviolette

### Coordination : Service

Communication/Documentation

### Ont contribué à ce numéro :

Elsa Costanzo, Anne-Gaëlle Lefevre,  
Céline Legrand, Fabrice Rauzier

### Crédits photos : Tim Gouw et Vicente

Giu on Unsplash ; Visualhunt

## EDITO

Vous avez sous les yeux le premier numéro de Syndex Mag qui a pour ambition d'approfondir deux fois par an un sujet en confrontant des points de vue d'experts et de représentants des salariés. Cette première livraison est consacrée au numérique sous ses différents aspects (automatisation, robotisation, etc.). Ce sujet est au cœur de l'actualité pour ses conséquences potentielles aussi bien sur l'emploi que sur le travail.

Le numérique est un fait ambivalent. D'un côté, il inquiète, ses effets sur le nombre d'emplois et leur nature s'accompagnant d'une polarisation des métiers, entre hautes et très faibles qualifications, d'une déshumanisation et d'une détérioration des conditions de travail. De l'autre côté, le numérique serait doté de vertus émancipatrices. Il est considéré comme une opportunité qui aiderait notamment à remettre en cause les organisations hiérarchiques ou encore à soulager les salariés de tâches répétitives ou physiquement éprouvantes.

L'appropriation de ces sujets par les représentants des salarié-e-s et les organisations syndicales et l'accompagnement par leurs experts, est nécessaire. Elle se fera à travers les différents leviers qui sont aujourd'hui mobilisables, que ce soit les consultations récurrentes (politique sociale, orientations stratégiques,) ou la négociation (qualité de vie au travail ; gestion des emplois et des parcours professionnels).

Bonne lecture



# LA GRANDE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

*Le numérique a déjà considérablement transformé nos métiers et nos relations de travail, et des mutations d'ampleur sont encore à venir, notamment avec l'intelligence artificielle. Synonyme de destructions d'emplois, de précarisation et de contrôle renforcé sur les salarié-e-s, la digitalisation peut aussi fournir des outils d'organisation collective et d'émancipation. L'ampleur de la mutation demande un investissement de long terme pour armer les salariés face à ces défis, mais les engagements s'avèrent, pour le moment, insuffisants.*

**D**epuis la création du web en 1989 et surtout l'entrée en 2007 dans l'ère du web 2.0 avec le lancement des smartphones et des réseaux sociaux, la digitalisation transforme en profondeur nos manières de travailler, de consommer et d'échanger. Le numérique s'introduit dans toutes les filières et bouleverse autant les processus de création de valeur que les organisations de travail ou les métiers. Les mutations à venir, avec l'intelligence artificielle et les objets connectés, seront d'ampleur. Dans un avenir lointain mais possible, les véhicules autonomes pourront remplacer les chauffeurs de taxis et les chauffeurs routiers, les drones se substitueront aux livreurs du dernier kilomètre, tandis que les robots réaliseront des dia-

gnostics médicaux, des conseils juridiques ou encore des articles de presse.

**UBÉRISATION.** En l'espace d'une poignée d'années, le numérique a fragilisé des modèles d'affaires et des entreprises bien implantées du commerce, du tourisme, des médias ou encore des télécommunications. Les moteurs de recherche et les réseaux sociaux ont capté une partie des profits des éditeurs de presse tout en les rendant dépendants. La croissance spectaculaire d'Amazon a fragilisé les librairies, pour lesquelles fermetures de points de vente et plans sociaux se sont multipliés. Airbnb, les sites de locations hôtelières ou encore les sites de location de voitures entre particuliers, sans détenir aucun actif, ont particulièrement affaibli le

secteur du tourisme. Dans les communications, des acteurs comme Whatsapp et Skype ont contraint les opérateurs téléphoniques à s'adapter à une concurrence nouvelle et renforcée. Ces exemples présentent un point commun : les bénéficiaires sont captés par une entreprise numérique dépourvue d'actifs propres au secteur concerné (hôtel, infrastructure télécoms, flotte de taxis, etc.), qui emploie un nombre de salarié-e-s limité au regard de son chiffre d'affaires, qui connaît une valorisation boursière titanesque et qui, bien souvent, profite de son caractère « immatériel » pour localiser ses bénéficiaires à l'abri du fisc...

**TRANSFORMATION DES ENTREPRISES TRADITIONNELLES.** Au-delà de ce phénomène com-

munément appelé « ubérisation », la numérisation transforme les entreprises « traditionnelles » : automatisation des tâches, digitalisation des process et des produits, transformation des relations de travail dans un monde de plus en plus connecté.

En France, comme en Allemagne, les États sont à l'origine de plans destinés à susciter et accompagner la transformation numérique de leurs industries (Industrie du futur en France, Industrie 4.0 en Allemagne), étape jugée incontournable pour rétablir la compétitivité des entreprises et assurer le maintien d'activités industrielles sur le territoire national.

Dans ces entreprises, la transformation numérique concerne les services au client, mais aussi d'autres pans de leur activité : tâches administratives, production, maintenance, R&D, chaîne d'approvisionnement, etc. où les robots et les logiciels remplissent un nombre croissant de tâches. Ainsi, dans les services financiers, des banques testent les robots humanoïdes pour l'accueil des clients dans les agences et, sur Internet, les chatbots assument une partie de la relation client. Parallèlement, les outils de calcul et de gestion de données (trading haute fréquence, robo-advisor) deviennent plus que

des auxiliaires dans la gestion des actifs financiers.

#### TRANSFORMATION DE L'EMPLOI.

La possibilité d'automatiser certaines tâches constitue une source d'inquiétude réelle pour de nombreux emplois salariés. Plusieurs études ont cherché à déterminer au niveau macro-économique combien d'emplois pourraient être concernés. Malgré des projections différentes, tous ces travaux s'accordent sur le fait que les emplois détruits seront plus nombreux que les emplois créés. Selon une étude du cabinet Roland Berger, 42 % des métiers présentent un risque élevé d'automatisation et 3 millions d'emplois pourraient être détruits en France d'ici à 2025. Selon une étude<sup>1</sup> de France Stratégie de 2016, 15% des emplois sont potentiellement automatisables. Simultanément, une grande part des métiers évoluera, et de nouvelles compétences seront demandées aux salarié·e·s.

Le numérique favorise également le développement de nouvelles formes d'emplois qui sortent du cadre du salariat avec par exemple la mise en relation sur des plateformes d'employeurs et de free lances. Automatisation, développement des micro-entreprises et du travail free lance conduisent à une

*Le numérique favorise l'émergence d'emplois hors du cadre du salariat, tels que les micro-entreprises ou le travail free-lance*



**65% des enfants qui entrent en primaire aujourd'hui exerceront des métiers qui n'existent pas encore**

polarisation du monde du travail : d'un côté, les métiers non automatisables, requérant une forte créativité, devraient gagner en rémunération, de l'autre de plus en plus de personnes alterneront périodes de chômage et contrats précaires.

**NOUVEAUX MÉTIERS.** Le numérique porte en lui la transformation des métiers. Le rapport *The Future of Jobs* du Forum économique mondial de Davos (2016) anticipe que 65 % des enfants qui entrent en primaire aujourd'hui exerceront des métiers qui n'existent pas encore. D'ici là, la formation et l'accompagnement des salarié·e·s sont à placer au cœur des enjeux liés au numérique, afin que les compétences des salariés soient en adéquation avec les celles demandées par les outils numériques. La gestion des parcours nécessite ainsi une attention particulière (voir encadré p. 5).

#### BOULEVERSEMENT DES RELATIONS DE TRAVAIL.

Les effets « émancipateurs » du numérique au travail peuvent s'illustrer dans des méthodes de travail plus collaboratives, horizontales, découlant d'une communication plus directe, d'une responsabilisation croissante des salarié·e·s et d'un décloisonnement des tâches. Le télétravail offre également des possibilités

de mieux concilier vie privée et vie professionnelle.

Cependant, ces éléments ne doivent pas évacuer les questions que posent ces nouvelles pratiques. Le travail s'intensifie avec la multiplication des canaux de communication et la possibilité d'évaluation et de reporting permanents. Dans certaines entreprises, les frontières entre vie professionnelle et vie personnelle se brouillent en raison d'une injonction à être disponible en permanence. (Voir Regards croisés p.6).

Face à ces profonds bouleversements, notre société connaît aujourd'hui une défaillance institutionnelle : les institutions de régulation et de contrôle ne sont plus adaptées au nouveau paradigme et ne s'avèrent pas efficaces pour lutter contre la précarisation croissante des travailleurs-euses. Au sein de l'entreprise, le dialogue social ne doit pas être négligé au prétexte que les effets du numérique restent indéterminés. De même, de nouvelles protections et de nouveaux dispositifs de formation sont à imaginer pour protéger les travailleurs-euses et les outiller face aux changements. Enfin, nous ne pouvons faire l'économie d'une réflexion globale sur le partage du travail dans un contexte de menace sur l'emploi.

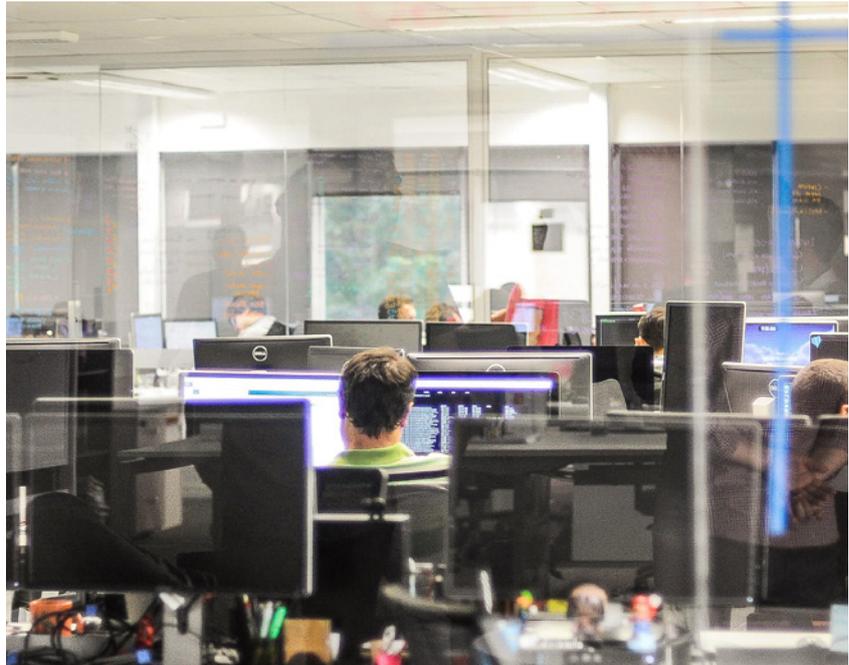
1. *L'effet de l'automatisation sur l'emploi : ce qu'on sait et ce qu'on ignore*, France Stratégie, juillet 2016.

### Pour aller plus loin

Mondialisation, révolution numérique et emploi, Syndex, décembre 2016

#### SYNDEX SECTEURS

- Digitalisation et automatisation, quels impacts sur les emplois du commerce ? septembre 2017
- Le numérique dans les secteurs financiers, où en est-on ? juin 2017
- Transformation numérique dans les secteurs IT, juin 2017
- Le futur est-il présent dans votre entreprise ? Quatre-pages auto n°9, juin 2017



## Comment préserver la capacité d'évolution des salarié-e-s ?

*Les métiers et les compétences évolueront nécessairement dans les entreprises touchées par la numérisation. Pour anticiper ces évolutions, l'employeur doit engager tous les 3 ans une négociation sur la gestion des emplois et des parcours professionnels – GEPP (entreprises de plus de 300 salarié-e-s). L'entreprise doit identifier les métiers menacés, en développement, en tension, etc. résultant de ses choix stratégiques sans attendre de savoir exactement ce que seront les métiers futurs.*

*L'accord GEPP vise la mise en place d'une gestion des emplois et des compétences associée à des mesures d'accompagnement (formation, mobilité, abondement du compte personnel de formation, validation des acquis de l'expérience, etc.) et ainsi veiller à l'employabilité de chacune des salarié-e-s, dans ou hors l'entreprise. Il doit permettre des parcours professionnels et de qualifications pour les CDI mais aussi pour les CDD (y compris les stagiaires), pour les salarié-e-s à temps partiel, les jeunes, les plus âgé-e-s car tous-tes seront concerné-e-s par la numérisation, avec des évolutions de métiers, de tâches, des organisations et des conditions de travail.*

*Les sous-traitants doivent aussi être informés des négociations puisque les orientations stratégiques auront des répercussions sur leur activité et donc leurs métiers, leur niveau d'emploi et les compétences et qualifications nécessaires à terme.*



## REGARDS CROISÉS

# “Conditions de travail et numérique,,



**Anne-Gaëlle Lefeuvre**  
Intervenante Syndex auprès des CE,  
chargée de l'Enquête du Futur sur la  
transformation des entreprises



**Fabrice Rauzier,**  
Intervenant Syndex  
auprès des CHSCT

## Syndex - En quoi la numérisation influe-t-elle sur les conditions de travail ?

**AGL** - Le numérique se traduit par une demande de flexibilité et de rapidité plus grande, ce qui touche tout le monde dans l'entreprise. Souvent, les outils numériques facilitent le travail. Ils permettent ainsi de solliciter les salarié·e·s sur un plus grand nombre de tâches et induisent une intensification et une densification de la charge de travail. Dans certains cas, lorsque le temps qu'ils libèrent est employé à d'autres tâches, les salarié·e·s courent le risque de ne plus pouvoir faire face.

**FR** - Toute la question est de savoir si l'organisation doit s'adapter à l'outil ou si c'est l'inverse. Aujourd'hui, dans le droit français, l'outil doit s'adapter, mais on voit que c'est plutôt l'homme qui est adaptable. Les effets de la numérisation sur les conditions de travail sont encore difficiles à appréhender. Il y a des bénéfices, par exemple pour les salariés en situation de handicap, ou la diminution des troubles musculo-squelettiques grâce aux robots. Mais la numérisation est aussi un vecteur de risques, liés par exemple au contrôle plus

étroit de la productivité ou à la disponibilité tacite que laisse - à tort - entendre une connexion tendant à devenir permanente. Le télétravail témoigne ainsi de la porosité entre conditions de travail et de vie créée par le numérique.

## Syndex - Les effets sont-ils les mêmes dans tous les secteurs ?

**FR** - La numérisation n'est pas implantée de la même façon selon les secteurs d'activité, en raison d'enjeux et de contraintes différentes (concurrence, utilisateurs, marketing, enjeux écologiques ou de santé publique). Néanmoins, le tertiaire pourrait être qualifié de pionnier pour la numérisation, tandis que l'industrie s'est d'abord focalisée sur la robotisation par exemple.

**AGL** - Les effets de la numérisation sont différents selon les secteurs, mais surtout selon les métiers et les activités. En production ou dans les activités administratives, le numérique est généralement introduit pour intensifier et améliorer la productivité. Dans l'ingénierie, le numérique transforme les outils des développeurs, les technologies et produits sur lesquels ils travaillent.

Des métiers émergent et d'autres disparaissent, et l'organisation du travail n'a plus rien à voir. Anticiper les transitions, les reconversions possibles, et former en continu les salariés et les équipes sont des enjeux cruciaux.

## Syndex - Quelles recommandations pour les élus du personnel ?

**FR** - Lorsque nous accompagnons un CHSCT dans la transformation numérique de l'entreprise, notre premier constat est que la direction n'investit pas la dimension organisationnelle que pourrait revêtir cette transformation. Il est donc important que les représentants des salariés soient associés le plus en amont possible aux projets. De même, ils doivent se faire une culture numérique, réfléchir à ses effets et à son développement, afin d'être un peu en avance sur les directions.

**AGL** - Suivre, questionner et évaluer les transformations sur toutes leurs dimensions (économique, sociale, stratégique et environnementale) est fondamental. Nous manquons tous de recul et de points de repère. Il est donc nécessaire de les construire. Avec des rendez-vous réguliers, il est possible de mesurer les écarts entre les objectifs et la réalité. Cela ouvre un espace pour discuter des améliorations, construire ou enrichir un accord. La négociation sur la qualité de vie au travail est l'occasion de se donner quelques règles de fonctionnement.

SUR LE TERRAIN

# « LE CONTACT HUMAIN S'EST DÉTÉRIORÉ, ON N'EST PLUS QUE DES NUMÉROS »



*Christophe Bocquet est agent d'exploitation chez Amazon. Il est aussi élu du personnel au comité d'entreprise et secrétaire du comité central d'entreprise Amazon France.*

**L**a logistique occupe une place de choix parmi les ingrédients de la success-story Amazon. Là comme ailleurs, Amazon innove, enfonçant chaque fois un peu plus le clou du digital. Témoignage d'un élu du centre logistique de Lille.

« Depuis l'ouverture de l'établissement en 2013, on est passé d'un entrepôt familial à un système de méga-entreprise. Le site accueille aujourd'hui 5 000 salarié-e-s, qui restent en moyenne deux ans. De nombreux aménagements ont eu lieu au fil du temps, dégradant les

conditions de travail : les lieux de stockage ont été agrandis et certaines zones sont devenues difficiles d'accès ; le parking compte 600 places, pour 5 000 salariés..

**PRODUCTIVITÉ.** Côté numérique, le site n'est pas en reste. L'an dernier, la direction a mis en place le plan individuel de performance (PIP), pour évaluer la productivité de chaque salarié-e. Géré par un système informatique, cet outil enregistre tous les mouvements des individus, à savoir les scans des produits, notamment pour la préparation des commandes. Évidemment, l'encadrement et les équipes n'ont pas la même perception des informations remontées par PIP : les cadres considèrent les temps d'arrêt entre deux scans comme des temps de pause, alors que, pour les équipes, c'est du temps de préparation du

stock. Et lorsque sa productivité est jugée insatisfaisante, le-a salarié-e reçoit une lettre de « sensibilisation », en guise d'avertissement...

**RELATIONS DÉTÉRIORÉES.** Cela ajoute de la pression dans un établissement où le contact humain s'est détérioré. Le jeu « Safety fun game », dont la presse s'est fait l'écho, reflète bien l'état d'esprit de la direction : « signale les manquements à la sécurité de ton chef et tu gagneras peut-être un drone » ! Aujourd'hui, on a le sentiment de n'être plus qu'un numéro. Face à un outil comme PIP, les salariés réagissent mal. Certains craquent, se mettent en arrêt ou vont jusqu'à démissionner. Ces trois derniers mois, pas moins de 47 personnes sont parties.

**DIFFICILE DIALOGUE SOCIAL.** Selon moi, le climat est d'autant plus difficile que la direction est peu favorable aux syndicats et joue rarement le jeu de l'information-consultation, communiquant difficilement les documents demandés et ne répondant pas aux questions. Comme il n'y a pas de dialogue social ni de négociation possibles entre les IRP et la direction, nos seuls recours sont l'inspection du travail et le tribunal, auprès desquels nous avons engagé des actions. Malheureusement, ce sont des procédures longues. »

# LE NUMÉRIQUE EN QUELQUES CHIFFRES

14

C'est, d'après la Direction générale de l'emploi, le nombre de technologies numériques parmi les 19 qui influeront sur l'économie dans les 5 à 10 prochaines années (ex. : Internet des objets, le big data, la simulation et l'ingénierie numérique, l'intelligence artificielle, la cobotique)<sup>1</sup>



## ROBOTS

Aujourd'hui, en France, on dénombre 1 000 robots pour 10 000 salariés de l'automobile. Combien demain?²



## INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

L'investissement dans l'IA passerait de 200 M€ en 2015 à 11 milliards en 2024 au niveau mondial!.



## BIG DATA

Chaque année, l'humanité produit environ 1 zettaoctet d'informations numériques, soit l'équivalent de 250 milliards de DVD³.

50%

C'est la part des métiers/emplois dont le contenu évoluerait avec les technologies numériques et l'automatisation

## NOUVEAUX MÉTIERS

Depuis 2010, 105 des 150 nouveaux métiers ajoutés à la nomenclature ROME de Pôle Emploi sont liés au numérique.



## FORMATION

Dans l'entreprise, seulement 12 % des dirigeants déclarent avoir mis en place des programmes de formation dédiés pour faire évoluer les compétences de leurs salariés³.



Sources : 1-Conseil d'orientation pour l'emploi, Automatisation, numérisation et emploi, janvier 2017 ; 2-France Culture, La méthode scientifique, émission du 6 septembre 2017 ; 3-BPIFrance, Dirigeants de PME et ETI face au digital, septembre 2017.

## CONTACTS

### Syndex AQUITAINE

Bordeaux - Tél. : 05 56 89 82 59  
contact-aqu@syndex.fr

### Syndex AUVERGNE-LIMOUSIN

Clermont-Ferrand - Tél. : 04 73 98 53 24  
contact-auv@syndex.fr

### Syndex BOURGOGNE FRANCHE-COMTÉ

Besançon - Tél. : 03 81 47 71 80  
Dijon - Tél. : 03 81 47 71 80  
contact-bfc@syndex.fr

### Syndex BRETAGNE

Rennes - Tél. : 02 99 87 16 87  
Quimper - Tél. : 02 98 53 35 93  
contact-bzh@syndex.fr

### Syndex HAUTS-DE-FRANCE

Villeneuve-d'Ascq - Tél. : 03 20 34 01 01  
contact-hdf@syndex.fr

### Syndex ÎLE-DE-FRANCE

Paris - Tél. : 01 44 79 13 00  
contact@syndex.fr

### Syndex LORRAINE ALSACE

Villers-les-Nancy - Tél. : 03 83 44 72 61  
contact-lor@syndex.fr  
Strasbourg - Tél. : 03 88 79 20 10  
contact-als@syndex.fr

### Syndex NORMANDIE

Hérouville-Saint-Clair - Tél. : 02 14 99 50 50  
contact-normandie@syndex.fr

### Syndex OCCITANIE MÉDITERRANÉE

Montpellier - Tél. : 04 67 10 49 90  
contact-lr@syndex.fr

### Syndex OCCITANIE PYRÉNÉES

Toulouse - Tél. : 05 61 12 67 20  
contact-mp@syndex.fr

### Syndex PAYS DE LA LOIRE - POITOU-CHARENTES

Avrillé - Tél. : 02 41 68 91 70  
Nantes - Tél. : 02 40 72 82 40  
contact-pdl@syndex.fr

### Syndex PROVENCE ALPES CÔTE-D'AZUR

Aix-en-Provence - Tél. : 04 42 93 73 53  
contact-paca@syndex.fr

### Syndex RHÔNE-ALPES

Villeurbanne - Tél. : 04 72 56 22 90  
contact-ra@syndex.fr

### CHSCT

Tél. : 01 44 79 15 20  
contact-chsct@syndex.fr

### EUROPE

contact-europe@syndex.fr

### FORMATION

formation@syndex.fr

**SYNDEX**  
22, rue Pajol 75876 Paris Cedex 18  
Tél. : 01 44 79 13 00 - contact@syndex.fr

www.syndex.fr //   

