



# TIC\* - Quels impacts dans les organisations ?

## Santé et management

*\* Technologies de l'Information et de la Communication*





# Introduction

## Le club d'entreprises FACE Hérault

Le club FACE Hérault a été créé en janvier 2002 avec le soutien du Conseil Départemental de l'Hérault et compte aujourd'hui une trentaine de salariés. FACE Hérault bénéficie d'un ancrage territorial solide en connectant plus d'une centaine d'entreprises adhérentes et plus de 600 entreprises actives sur le territoire de l'Hérault.

Le club est un facilitateur des démarches responsables des entreprises et organisations (RSE ou RSO). Il réunit les acteurs du territoire autour du management de la diversité et de l'amélioration des pratiques sociales et sociétales, thématiques ô combien contemporaines pour les salariés !

FACE Hérault fait partie d'un réseau de clubs émanant de la Fondation Agir Contre l'Exclusion, reconnue d'utilité publique.

## Le groupe de travail

18 organisations du territoire se sont interrogées quant à l'impact des

Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) sur les méthodes d'organisation, de communication, ainsi que sur la santé des collaborateurs.

Elles se sont rencontrées à 5 reprises, ont échangé sur les problématiques et enjeux liés aux TIC. Au terme de ces échanges elles ont co-construit :

- un autodiagnostic à destination de la direction, des managers et des équipes opérationnelles
- ainsi que ce guide de sensibilisation.

Retrouvez l'ensemble des données sur le site [www.lamallette-rse.org](http://www.lamallette-rse.org).

## Les contributeurs

APEF MONTPELLIER

CIRRUS CONSULTING

CONSEIL DÉPARTEMENTAL DE L'HÉRAULT

ELECTRO DÉPÔT SAINT JEAN DE VEDAS

ERICPETIT

ORANGE MONTPELLIER

INN-PACT

IOCEAN

ISEM

KALIOP

LA GAZETTE DE MONTPELLIER

MISSION LOCALE JEUNES MONTPELLIER  
MÉDITERRANÉ MÉTROPOLE

POUSSIN VOYAGEUR

SJ CONSEIL & DÉVELOPPEMENT

SYNDHESIA

UNION FINANCIÈRE DE FRANCE

VU DU WEB

ZEN ET ORGANISÉE

## **Avant-propos**

Pour les entreprises, les nouvelles technologies sont une source de gains de productivité importante et leur présence est aujourd'hui essentielle, voire indispensable, dans certains secteurs.

D'un côté, ces nouvelles technologies permettent à des entreprises de créer de la valeur et à certains collaborateurs d'acquérir une plus grande autonomie, un allègement de leur charge de travail et une libération des tâches répétitives.

D'un autre côté, l'autonomie conférée par les TIC (technologies de l'information et de la communication) s'avère parfois relative, et la charge de travail intensifiée, créant une dépendance à la technologie. Une illustration revisitée des « Temps modernes » de Charlie Chaplin...

Les TIC se sont imposées dans nos sociétés par vagues successives, et la première fut la création de l'ordinateur après la seconde guerre mondiale. La vague actuelle se caractérise par le Web 2.0 et la dématérialisation du travail.

Ainsi se développe de façon presque exponentielle, dans les organisations, le recours systématique aux courriels pour communiquer, aux logiciels de gestion pour (co) ordonner-administrer-diffuser, à internet et les médias en ligne pour être (sur) informé...

Cette deuxième vague a également pour effet de décloisonner le travail ; là où ce dernier représentait une sphère clairement professionnelle, il est possible aujourd'hui à l'aide d'une clé USB ou encore via le *cloud*\* d'emporter des millions d'octets de travail chez soi. Un grand nombre de cadres, de managers, ou de collaborateurs se trouvent ainsi « hyperconnectés », de sorte que les frontières entre vie privée et vie professionnelle sont désormais poreuses.

*\* Cloud : Espace de stockage numérique accessible à distance*

# Sommaire

## 1. Avant de démarrer...

Une auto-évaluation est disponible en téléchargement sur le site *lamallette-rse.org*.

## 2. Le guide...

Ce guide reprend les parties de l'autodiagnostic en proposant du contenu théorique, des exemples de bonnes et mauvaises pratiques, et le retour d'expérience des entreprises du groupe de travail !

Le cadre  
légal

**P.6**

État des  
lieux

**P.9**

Impacts des  
TIC sur la  
santé

**P.11**

Impacts des  
TIC sur la  
conciliation  
des temps

**P.13**

Le  
management  
et les TIC

**P.15**



## Le cadre légal

## Le droit d'expression

Le droit d'expression consiste au fait d'exprimer une opinion sur les conditions, les modalités, le contenu, ou encore l'organisation du travail (article L. 2281-2 du Code du travail). Le pouvoir de décision de l'employeur reste prééminent.

- Ce droit d'expression s'illustre particulièrement lorsque la direction entend modifier les conditions de travail, notamment par l'introduction de nouvelles TIC. Rappelons que la conduite du changement implique de consulter les IRP (instances représentatives du personnel), non seulement pour satisfaire aux obligations légales, mais plus encore pour garantir l'efficacité desdits changements.
- Ce droit d'expression est utilisable par les salariés pour mettre en œuvre des actions concrètes, ayant un effet perceptible par les autres salariés sur la situation de travail.
- Ce droit s'exerce ainsi de manière directe et collective. De cette possibilité d'expression découle l'obligation de négocier de l'employeur (article L. 2281-5 du Code du travail).

Usuellement, la législation suit l'évolution sociétale. Doucement, mais sûrement : les lois à venir en matière de nouvelles technologies promettent, à en lire les prémises jurisprudentielles, un large encadrement de la santé et de la sécurité de l'individu-travailleur 2.0.

À l'époque des temps de vie et de travail strictement séparés, cela paraissait relativement simple, il existait un temps de travail, et un temps de vie personnel.

**Les nouvelles TIC semblent avoir bouleversé ce système entendu ?**

### Oui et non |

Il serait plus juste de remarquer que les TIC sont venues révéler par accentuation la problématique globale du conflit de droits entre les libertés de l'individu-salarié et les pouvoirs de direction, contrôle, et surveillance de l'employeur.

## La liberté d'expression

La liberté d'expression du salarié en entreprise tient en l'expression de sa vie personnelle et professionnelle sur le lieu et/ou pendant le temps de travail. Nous

entrons désormais dans un champ de situations mixtes où liberté de l'individu et subordination du salarié s'entremêlent.

## Comment distinguer ces cinquante nuances de TIC?

- Concernant la vie personnelle du salarié en entreprise, il est important de respecter les principes de finalité et de proportionnalité. Tant que le salarié exécute sa mission, il peut faire un usage privé des TIC de l'entreprise, dans une proportion raisonnable.
- L'employeur est tenu de porter une attention particulière à la conciliation vie privée - vie professionnelle du salarié. La défaillance de l'employeur dans l'exercice de cet équilibre (y compris dans le télétravail) pourrait entraîner sa responsabilité au titre de son obligation générale de santé et de sécurité de ses employés.
- Les articles L.4121-1 à L.4121-5 du Code du travail imposent à tout employeur d'assurer la santé physique et mentale de ses employés. La jurisprudence a largement renforcé ce devoir, en considérant qu'il s'agit d'une obligation de résultat, qui se décline en obligation de protection et en obligation d'effectivité.

### Repères juridiques

A été jugée déraisonnable en 2009 par la Chambre Sociale de la Cour de Cassation l'utilisation à des fins personnelles de la connexion internet de l'entreprise plus de 41 h par mois (licenciement pour faute grave).

A été jugé abusif l'envoi d'un mail contenant des propos antisémites à partir de la boîte professionnelle, quand bien même la conversation soit privée.

N'a pas été jugé déraisonnable le fait de stocker 3 fichiers-images pornographiques sans caractère délictueux sur le disque dur de l'ordinateur de bureau...



## Le télétravail

Le télétravail est l'illustration la plus répandue de l'intégration des TIC au cœur du fonctionnement de l'organisation. Révolution ou continuité d'une organisation, le télétravail touche désormais un grand nombre de secteurs d'activités, sur tout type de poste.

Pourtant, sa définition, ses enjeux et ses modalités sont très largement méconnus. Si l'Union Européenne a adopté un accord-cadre sur le télétravail dès 2002, il faudra attendre 10 ans pour que la France transpose des dispositions encadrant cette pratique.

### Définition

Le télétravail est une forme d'organisation et/ou de réalisation du travail qui utilise les TIC dans le cadre d'un contrat de travail qui aurait pu être réalisé dans les locaux de l'employeur et est effectué hors de ces locaux de façon régulière.

- Le télétravail fait partie des conditions de travail qui doivent impérativement apparaître sur le contrat de travail, et dont toute modification emporte un avenant.
- Que ce soit dans le contrat initial ou dans l'avenant, le télétravail doit être

précisément spécifié par écrit, ainsi que ses modalités. La loi impose d'indiquer :

- le lieu où s'effectuera le télétravail
- les journées en télétravail
- les plages horaires auxquelles le salarié est joignable
- la prise en charge de tous les frais liés au télétravail (matériel, local, services, etc.)
- l'information obligatoire du salarié sur les restrictions du matériel informatique, et la nature des sanctions en cas de non-respect.

## **Le Bring Your Own Device**

Le phénomène *Bring Your Own Device*, en français « *Apportez vos appareils personnels* », porte également son lot de points d'interrogation. Qui doit payer les frais ? Peut-on contrôler les données ? Avant la législation sur le télétravail, il s'agissait d'un vide légal patent. Dans l'avenir, les tribunaux étendront peut-être la législation télétravail au BYOD.

En 2012, la Chambre Sociale de la Cour de Cassation posait la première pierre du respect des TIC personnels en affirmant que le contrôle des enregistrements du dictaphone personnel utilisé à des fins professionnelles du salarié sans son accord préalable constitue une atteinte au respect de sa vie privée.

En 2013, la Chambre Sociale confirme en modulant : une clé USB personnelle utilisée à des fins professionnelles ne peut être contrôlée que si - et

uniquement si - elle est connectée sur l'ordinateur professionnel, avec l'accord et en présence du salarié concerné.

Ces deux positions jurisprudentielles encadrent désormais le BYOD et peuvent se décliner en plusieurs situations particulières.

En conséquence, s'il est important d'être performant et innovant, il l'est tout autant d'être averti et vigilant ! Le télétravail et le BYOD méritent une réflexion de fond par l'entreprise sur les problématiques de sécurisation des données, de conciliation vie personnelle-vie professionnelle, et de santé des collaborateurs.





## État des lieux

Le jargon coule et les claviers s'agitent sur le sujet de la FrenchTech, des entreprises 2.0, des TIC et des nouvelles méthodes de management qui y sont associées. On parle désormais d'entreprises agiles, de bien-être ou de bonheur au travail, certains parlent même d'entreprises libérées (Getz, 2013)!

**Quels sont les impacts de ces technologies sur l'organisation ?**

**Sur la santé des collaborateurs ?**

**Mais avant tout cela, comment la gouvernance doit-elle s'impliquer sur ces questions ?**

La question des usages et de la maîtrise des TIC se doit alors d'être posée en premier lieu au niveau de la gouvernance, et leur appropriation dépend en grande partie, de son implication.

« Pour 39 % des salariés français, les nouveaux outils de communication impactent positivement la qualité de vie au travail. »

« Cependant pour 51 % des salariés, leur entreprise doit faire plus d'efforts dans le domaine des nouveaux modes d'organisation. »

Baromètre Edenred Ipsos 2015

## Questionner la gouvernance sur l'utilisation des TIC

Considérons les TIC (outils collaboratifs, mails, intranet, réseaux sociaux) comme des outils stratégiques d'aide au travail et à la communication, plutôt qu'un ensemble de processus voués à les remplacer. Preuve en est : un grand nombre de projets TIC n'aboutissent pas ou sont mal appropriés par les collaborateurs.

*« Les facteurs-clés de succès du lancement d'un outil reposent sur la capacité des organisations à non pas se figer sur l'outil, mais sur les usages ».*

### La pratique à éviter :

Développer des outils pour les collaborateurs sans les informer des objectifs et sans avoir analysé les usages. L'outil est alors déconnecté des enjeux de terrains.

## Impliquer les collaborateurs dans la démarche

Qui connaît mieux les usages concernant un outil que l'utilisateur ? Associez les collaborateurs à la conception, la diffusion et l'appropriation de l'outil ou de la technologie optimise son utilité, facilite

son appropriation et permet d'éviter les risques de non-utilisation, coûteux pour l'organisation.

« J'ai travaillé pendant 6 mois sur un outil de relation client pour mes collaborateurs, et ils préfèrent utiliser des tableaux Excel ».

#### **La bonne pratique :**

Mettre en place des groupes de travail ou des comités d'utilisateurs. Cela favorise la cohésion de groupe et la cohérence de l'outil.

## **Faire un bilan des processus et outils existants ainsi que leurs fonctionnalités**

Quelques pistes de questions à vous poser : De quels outils je me sers ou non ? Dans quel objectif ? Finalement, quel est mon besoin réel ?!

Une fois le bilan réalisé, penchez-vous sur vos processus de transmission ou de partage de l'information.

Il existe des outils simples et accessibles gratuitement : mobilisez des collaborateurs à l'aise avec les TIC qui deviendront des formateurs internes auprès de ceux qui auraient des difficultés.

« On a tendance à collectionner des outils de com' qui ont des fonctionnalités, pour la grande majorité, identiques ».

#### **La mauvaise pratique :**

Les collaborateurs possèdent leur propre tableau de bord qu'ils doivent ensuite retranscrire dans un reporting au manager. Mettre en place un troisième niveau de reporting « centralisé » augmente le risque d'erreur tout en diminuant la productivité.

## **Être exemplaire et prendre des engagements**

« Faites ce que je dis, ne faites pas ce que je fais ». Faux ! L'exemplarité est le premier pas vers la diffusion et l'appropriation de bonnes pratiques.

Il est intéressant de mettre en mots des engagements clairs d'amélioration continue, par exemple au sein d'une charte d'utilisation co-construite.

« Une charte c'est bien, ça permet de poser les cadres de développement et de s'interroger sur les engagements et améliorations pour la suite ».

#### **La bonne pratique :**

Se mettre d'accord sur ce qui convient à votre organisation : pas de mail après 19H00 ou le week-end, ou au contraire possibilité d'envoi de mails en soirée.

« C'est parfois délicat de recevoir un mail à 22 h de son manager et de se dire, « je n'ai pas à répondre à cette heure-là ». C'est au dirigeant à faire cette démarche. »

#### **La bonne pratique :**

Si vos managers souhaitent traiter leurs mails le soir pour des raisons personnelles, incitez-les à employer la formule « ce mail n'appelle aucune réponse immédiate » afin de ne pas frustrer les collaborateurs à la réception.



## Impacts des TIC sur la santé

Les effets directs les mieux identifiés des TIC sur la santé concernent les ondes électromagnétiques, le travail sur écran et les questions ergonomiques, avec les effets sur la fatigue visuelle et les risques de troubles musculo-squelettiques (TMS). Cependant les TIC sont aussi susceptibles d'avoir des impacts indirects sur la santé, avec la multiplication des cas de stress au travail (Karasek, 2003) et des risques psychosociaux (RPS).

Il est évident que les TIC sont susceptibles d'atténuer les risques pour la santé au travers de l'entraide et de la coopération entre collègues, et permettent aussi d'améliorer le bien-être au travail.

Cependant, certains usages intensifs des TIC provoquent des effets négatifs considérables sur la santé. C'est le cas notamment des études sur les centres d'appels, qui cumulent relations difficiles avec le public et utilisation continue des TIC (Gomez et Chevallet, 2011).

« 43 % des postes de travail provoquent des contraintes posturales. »

*Caducee, 2000*

« Le stress serait notamment lié aux phénomènes de surcharge informationnelle et communicationnelle ainsi qu'à des risques de saturation et de syndrome de débordement cognitif. »

*Lahlou, 2002*

## Définir ensemble la notion d'urgence

« C'est à rendre pour quand ? Pour hier ! » Une phrase classique, mais non sans conséquence au sein de l'organisation, où tout devient urgent et important. Pourtant l'urgence est subjective et parmi les membres d'une même équipe recouvre souvent des réalités différentes.

Point commun : tous sont soumis à la tyrannie de l'immédiateté du *mail* dont le caractère écrit et formel renforce l'idée d'immédiateté dans l'action ou la réponse.

« Je reçois 20 mails "Urgent!" par jour. Il faut s'accorder, définir ensemble la notion d'urgence et adopter tous le même langage. »

### La bonne pratique :

Pour les envois de *mail*, utilisez le triptyque « Pour info » — « Pour validation » — « Pour action » dans l'objet du *mail* afin d'indiquer à votre interlocuteur le degré d'urgence du message.

## Favoriser un emploi du temps réaliste

Depuis le XVI<sup>e</sup> siècle, la maîtrise du temps a passionné l'Homme. L'histoire se poursuit et s'amplifie au XXI<sup>e</sup> siècle avec

la diffusion des technologies permettant de contrôler et de planifier le temps, de contourner les barrières spatiales et temporelles (travail collaboratif, vidéoconférence).

Pourtant, l'exercice a une limite et face au débordement de l'agenda, de nombreux salariés vivent une perpétuelle course en avant, à l'image du lapin dans *Alice au pays des merveilles* « je suis en retard, je suis retard ». Stress, démoralisation, dépréciation de son travail, mettent en risque la santé du salarié.

Et si le meilleur moyen de gagner du temps était d'accepter d'en perdre ?

*« Un bon emploi du temps, c'est 70 % de prévision et 30 % d'urgence sinon ça déborde ! »*

#### **La bonne pratique :**

Le Bootlegging, méthode médiatisée par Google permet aux collaborateurs de consacrer du temps sur leur agenda soit à la gestion de l'urgence soit à des projets innovants ou bénéfiques pour l'organisation à long terme.

## **Varié les canaux de communication**

Il existe des canaux de communication numérique mais il existe aussi ceux de « la vraie vie » (machine à café, couloir etc.), tenter de les varier selon les situations et le degré d'urgence.

*« Le WACAMA (Walk Call Mail) c'est privilégier le contact humain en cas d'information importante ou appelant une réponse rapide, passer par le téléphone si possible, et par le mail en dernier recours. »*

#### **La pratique à éviter :**

Si les technologies favorisent le travail collaboratif, l'utilisation abusive du mail cloisonne et individualise le travail même en situation d'équipe.

Veillez à être pro-actifs aux non-utilisateurs des TIC (les « hypotechnologiques »), qui seraient susceptibles d'être mis à l'écart de l'information, et apprécieraient la chaleur d'un contact réel de temps en temps !

## **Garder le contact humain**

Les séminaires, rencontres d'équipe, et autres pots festifs, permettent de mettre un visage derrière les mails. Ces temps d'échanges sont un levier d'inclusion sociale et favorisent des relations professionnelles créatives en prévention des risques psychosociaux. Le soutien social (entraide) est le meilleur allié des équipes débordées !

*« On ne parle pas de la même façon à quelqu'un que l'on a déjà rencontré, qu'à une personne que l'on ne connaît que par mails interposés. Le contact est plus convivial ! »*

#### **La bonne pratique :**

la technique de la porte ouverte permet de montrer aux collaborateurs votre disponibilité et de briser la barrière instituée par l'échange de mails.



## Impacts des TIC sur la conciliation des temps

Nomadisme, numérisation, virtualisation, la frontière entre sphère professionnelle et sphère personnelle est de plus en plus fine et le travail « hors les murs » s'accroît (Ray, 2011) pour le meilleur et pour le pire. Entre souplesse d'organisation et intrusion du travail dans la vie privée, les risques sont partagés tant par les entreprises (juridiques et économiques) que par les salariés (rythme effréné, *burnout*).

**Placez le curseur :  
entre optimisation des  
temps de vie par le  
numérique et digital detox !**

Comme évoqué dans le cadre légal, l'organisation a une responsabilité dans l'utilisation par les collaborateurs de ces nouvelles technologies afin de garantir une bonne conciliation des temps professionnels et personnels.

« 78 % des managers sont sollicités par leur travail en dehors des horaires professionnels »

*Baromètre Edenred Ipsos 2015*

« Les télétravailleurs à domicile déclarent être contactés quotidiennement quatre fois plus souvent par l'employeur en dehors des heures normales de travail »

*European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*

## Trouver davantage de souplesse

Restez vigilant à respecter l'égalité de traitement, notamment auprès des salariés ayant des engagements familiaux, ou pour des raisons de santé. (cf. critères de discrimination L1132-1 du Code du travail).

Ce qui signifie qu'à situation différente, traitement différent : horaires flexibles, télétravail, les TIC permettent de limiter nos déplacements réels, d'optimiser la productivité, tout en conciliant nos obligations personnelles, en bref, d'arriver plus détendu le soir.

*« Je pars plus tôt le soir du bureau pour aller chercher les enfants à l'école, du coup j'aime bien travailler le soir chez moi, une fois qu'ils sont couchés. »*

### **La bonne pratique :**

N'interdisez pas systématiquement l'envoi des mails le soir, certains salariés y trouvent leur compte. Cependant vous pouvez préconiser de programmer l'envoi le lendemain matin pour ne pas rentrer dans une course à la réponse nocturne.

## Séparer les espaces

Le *Bring Your Own Device* (BYOD) présente un avantage financier car un moindre coût pour l'entreprise. Cependant, il maintient la connexion du salarié aux flux d'informations professionnels.

Si la souplesse devient synonyme d'envahissement et de contrainte, l'avantage des TIC est qu'on peut les mettre en *off*. Optez pour la séparation des espaces, voire la *digital detox* !

Privilégiez des smartphones distincts, ou en cas d'impossibilité, un appareil à double carte SIM.

### La bonne pratique :

*« Je préfère fournir à mes collaborateurs un téléphone me permettant de les joindre durant le travail, je leur laisse prendre soin de leur téléphone personnel. »*

260 mails en attentes, 14 messages, 8 appels en absences et une notification toutes les 30 secondes. Le célèbre message « Autorisez-vous l'application à vous envoyer des notifications push ? » nous permet d'être sollicité à tout instant. La massification de l'information et la peur de « louper » quelque chose nous plongent dans la gestion immédiate des données. Reprenez le contrôle sur votre smartphone : exit les vies sur *CandyCrush*, les news du Monde et votre coach électronique qui vous harcèle pour faire du sport !

*« Mon métier m'oblige aujourd'hui à être constamment à l'affût de l'information et des réseaux sociaux. »*

### La bonne pratique :

C'est à vous de décider quand vous êtes disponibles pour gérer toute cette information -> Options -> Réglages -> Désactiver les notifications, ou tout simplement, éteignez votre téléphone pro en dehors de vos plages de travail !

## Et les réseaux sociaux ?

### La bonne pratique :

*« Je préconise aux collaborateurs de se créer un profil Facebook différent de leur profil personnel : cela permet de dissocier leur profils et de pouvoir réguler l'accès à la vie privée tout en restant liés à ses collègues professionnels. »*



## Manager avec les TIC et non pas par les TIC

### Créer des espaces de dialogue réels ET virtuels

Au fond, l'outil numérique n'est pas bon ou mauvais en soi, c'est l'usage qui en est fait qui facilite le quotidien des équipes ou l'alourdit. La place du manager est alors celle d'un facilitateur, ou d'un modérateur entre les outils virtuels, et les bons vieux outils réels. L'important est de préserver des espaces de parole, et de varier les outils et les réponses apportées aux problématiques de l'organisation. Un seul objectif : bien travailler, et mieux travailler !

En cela, l'outil numérique peut vous aider à gagner du temps dans vos procédures de recrutement ou l'organisation des réunions d'équipes : une fois de temps en temps, la visioconférence évite des déplacements inutiles, les frais associés, et simplifie l'organisation de chacun. Abandonnez le stéréotype « c'est pas pareil qu'en vrai ! », essayez !

De la même manière en ce qui concerne la formation continue, les MOOC (*Mass Online Open Courses*), les modules de *e-learning* ou les échanges de pratiques à distance permettent de fluidifier l'accès à l'information.

Par contre, attention à ne pas systématiser la relation à l'écrit : *mail*, *chat*, et autres textos peuvent biaiser le message.

La diffusion des technologies web 2.0 a modifié les habitudes des managers, ainsi que leur position : du paradigme « information = pouvoir », il a fallu passer à : « partage = reconnaissance ». L'approche verticale de l'information s'enrichit d'une vision horizontale transverse (réunions, partage de données, intranet, etc.).

« Envoyer un mail n'est pas un acte de management. »

#### La bonne pratique :

Reconnaître la qualité ou encourager l'amélioration, transmettre des informations importantes qui amènent à l'action : l'oral est souvent plus adéquat que l'écrit.

« Les TIC permettent de replacer les collaborateurs au sein d'un projet innovant en favorisant la fibre entrepreneuriale et la création de valeurs pour l'entreprise (gestion en mode projet, expérimentation, participation active) »

*Rapport CAS, L'impact des TIC sur les conditions de travail, 2012*

« Le nomadisme coopératif se caractérise par la volonté et la nécessité constante de travailler avec l'autre, de coopérer et de créer de la solidarité dans le travail. »

*Vendramin, 2007*

*Qui ne s'est pas retrouvé devant son écran, frustré, irrité devant une remontée contrariante avec l'envie de répliquer du tac au tac ? Or l'écrit amplifie la projection et ne permet pas toujours de prendre du recul.*

### **Bonne pratique**

Gardez-vous d'envoyer le *mail* incendiaire ou l'interminable plaidoirie de 3 pages, tirets et surlignage à l'appui. Se poser, analyser, et privilégier le coup de fil ou l'entretien de face-à-face, plus efficaces à faire passer le message (et sans le retour de culpabilité fréquemment associé !).

Bref, le message de ce livrable est une invitation au dialogue sur l'usage et l'impact des TIC dans votre organisation et la vie des collaborateurs. À cet égard, plusieurs vecteurs sont à votre disposition : charte, livret d'accueil, dynamique d'équipe, tout est bon pour véhiculer les bonnes pratiques et le champ des possibilités aussi bien à l'écrit qu'à l'oral (outils, formations, référent informatique, tutoriel, etc.).

L'entretien annuel professionnel est également une opportunité de dialogue et d'amélioration des pratiques : posez ouvertement la question, trop de *mails*, de travail sur écran ? Quels sont les créneaux de disponibilité souhaités par le salarié ? Le télétravail est-il envisageable en réponse à des situations particulières ? Autant de points à aborder de manière décomplexée (mais néanmoins égalitaire) pour enfin en parler... et éviter les malentendus.

Les résultats, sous couvert d'anonymat,

peuvent être utilisés pour lancer un groupe de travail interne afin d'améliorer de manière participative, la qualité de vie au travail.

### **Bonne pratique**

Méfiez-vous des stéréotypes : jeunes = geeks et séniors = hypotechnologiques ! Repérez tout simplement les salariés qui sont à l'aise avec les TIC et qui ont une capacité à transmettre. Leur rôle de soutien-formateur sera ainsi valorisé !

## **L'interview**

**Nicolas Bertrand, Dirigeant et co-fondateur de IOCEAN.**

IOCEAN est une société de service informatique spécialisée dans les logiciels de gestion et de systèmes d'information. L'entreprise compte aujourd'hui 30 collaborateurs sur Montpellier et Paris.

### ***En quoi la maîtrise des TIC est-elle un enjeu pour votre entreprise ?***

« C'est un enjeu, car l'entreprise a aujourd'hui besoin d'un grand nombre d'informations afin de bien gérer son organisation et de bien communiquer.

Ces technologies sont également nécessaires pour faciliter la transmission des compétences.

### ***Que mettez-vous en place dans votre organisation au sujet des TIC ?***

On met plutôt en place des pratiques



« anti-TIC ». Le constat qui est fait est que l'usage abusif du *mail* n'est pas propice à une bonne qualité du travail, car le traitement de l'information est très chronophage.

**Le *mail* est un voleur de temps.**

Ensuite, le *mail* génère du conflit, il peut être mal compris et devenir le germe d'un futur conflit. Enfin, il appauvrit les relations dans l'entreprise.

Voilà pourquoi je me suis dit, il y a un an et demi, qu'il fallait arrêter le *mail* dans l'organisation. Le *mail* a tout remplacé dans l'entreprise, là où il devait seulement remplacer le compte-rendu, il remplace tout type de communication.

***Comment avez-vous mis en place cette politique ? Avez-vous des résultats ?***

Je l'ai tout d'abord fait à titre personnel et j'ai constaté une très grande amélioration au niveau de mes conditions de travail. Chez IOCEAN, nous avons largement réduit notre consommation d'*emails* en favorisant les échanges plus directs : face-à-face, point d'équipe, échanges entre deux portes, etc.

Au début, je me suis même amusé à compter les *mails* en interne, aujourd'hui ils sont proches de zéro. J'ai fait une conférence aux salariés pour leur présenter la démarche et ils ont tous été d'accord avec ce constat, je n'ai pas eu d'objection.

À titre personnel, je trouve mes conditions de travail plus agréables, depuis ce matin j'ai lu très peu de *mails*, je vais réussir à les regarder une fois par jour, j'ai fait une *détox*.

Je peux mieux m'organiser, et la relation que j'ai avec les autres est meilleure.

***Quels sont vos conseils à toutes les entreprises qui veulent s'engager dans une politique concernant les TIC ?***

Il faut que ça parte du haut de l'entreprise, de la gouvernance. Il faut le faire progressivement avec les personnes avec lesquelles on communique le plus et petit à petit, le généraliser à l'ensemble de l'entreprise.

**Directrice de la publication**

Virginie Bruges

**Coordinatrice de la publication**

Olivia Cardoner

**Rédacteurs de la publication**

Coralie Dubost

Mickaël Peiro

**Conception graphique et réalisation**

Nazanin M. Babr

**Illustrations - Vecteurs**

Designed by Freepik, Negative Space &  
Derylcons

**Impression**

Yatooprint Montpellier





8 bis, Boulevard Ledru-Rollin  
34000 Montpellier  
Tél : 04 99 23 17 69 Fax : 04 67 52 16 30  
[face.herault@fondationface.org](mailto:face.herault@fondationface.org)  
[www.face-herault.org](http://www.face-herault.org)  
[www.facebook.com/FaceHerault](https://www.facebook.com/FaceHerault)

### Avec le soutien

