



**EXAMEN PROFESSIONNEL
POUR L'AVANCEMENT AU GRADE DE
SECRETAIRE D'ADMINISTRATION
DE CLASSE SUPERIEURE
DE LA CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS**

SESSION 2017

16 mars 2017

Epreuve écrite d'admission notée de 0 à 20 : Cas pratique, destiné à mettre le candidat en situation de travail, à partir d'un dossier, qui est assorti de questions. Ce dossier, à caractère administratif, ne pouvant excéder trente pages, peut comporter des graphiques et des données chiffrées (durée : 3 heures).

Important :

Vous devez écrire uniquement sur la copie d'examen qui vous a été remise et sur les **intercalaires qui vous seront distribués si besoin.**

Si vous utilisez des feuilles intercalaires **vous devez inscrire la pagination en haut à droite de chaque feuille et reporter votre numéro de « code à barres ».**



Sous peine de nullité, votre copie et vos intercalaires, ne doivent en aucun cas être signés ou comporter un signe distinctif permettant l'identification du candidat (signature, nom, paraphe, initiales, symbole, ...).

Vous devez écrire à l'encre bleue ou noire – pas de violet ni de turquoise – sous peine de nullité car cela peut s'apparenter à un signe distinctif.

Il vous est demandé d'apporter un soin particulier à la présentation de votre copie.

Le document contient 25 pages

SUJET :

Dans le cadre de la mise en œuvre du nouveau droit à la déconnexion, votre responsable, Directeur des ressources humaines au sein d'une collectivité territoriale, doit préparer une Charte interne sur « les bonnes pratiques d'utilisation des outils numériques et la joignabilité » qu'il présentera prochainement pour avis aux partenaires sociaux.

Pour l'aider à réaliser ce travail, il vous demande de rédiger **une note synthétique** qui exposera :

- les enjeux liés à l'usage professionnel croissant des outils numériques de communication(*) par les collaborateurs en dehors des horaires de bureau
- le bilan des expérimentations menées par des entreprises pour inciter leurs cadres à « déconnecter »
- les modalités d'application du droit à la déconnexion prévues par la Loi.

En outre, il souhaite que vous lui proposiez, **dans un courriel à son intention** (d'une page maximum), les mesures prioritaires pour mettre en œuvre ce droit à la déconnexion au sein de votre collectivité.

(* smartphones et ordinateurs portables)

Documentation :

Document 1 :

Travail : vous avez désormais le droit de vous déconnecter – Le Figaro - publié le 31/12/16 par Clémentine Maligone **2 pages**

Document 2 :

Les entreprises cherchent à déconnecter leurs cadres - Le Figaro - publié le 4/9/14 par Christine Lagoutte **2 pages**

Document 3 :

Vers un « droit à la déconnexion » au travail – Le Monde – publié le 15/9/15 par Bertrand Bissuel **2 pages**

Document 4 :

1er janvier 2017 : droit à la déconnexion mode d'emploi - Le Point.fr - publié le 30/12/2016 par 6Medias **1 page**

Document 5 :

Déconnecter après le travail, l'idée fait son chemin en Allemagne et en France – Le Huffingtonpost en association avec Le Monde - 5/10/16 **3 pages**

Document 6 :

10 entreprises qui favorisent la déconnexion – Cadréo.com – 10/03/2016 **2 pages**

Document 7 :

Vie du Net – Loi travail : le droit à la déconnexion est entré en vigueur – publié par Johann Breton le 2/1/2017 sur Lesnumeriques.com **2 pages**

Document 8 :

Extraits du rapport « Transformation numérique et qualité de vie au travail » rédigé par Bruno Mettling en septembre 2015 - La documentation française **3 pages**

Document 9 :

Le droit à la déconnexion en 3 questions – Les Echos - publié le 7/01/2017 par Hélène Gully **2 pages**

Document 10 :

Droit à la déconnexion et souplesse horaire : l'épineuse question – Les Echos Business – publié le 25/10/2016 par Justin Delepine **1 page**

Document 11 :

Enquête ELEAS sur les « Pratiques numériques des actifs en France en 2016 » - Communiqué de presse du 24/10/16 – Cabinet ELEAS **3 pages**

Document 12 :

Enquête ELEAS sur les « Pratiques numériques des actifs en France en 2016 » - extraits des résultats **2 pages**

Travail: vous avez désormais le droit de vous déconnecter

Le Figaro - Par Clémentine Maligorne, publié le 31/12/2016

Le droit à la déconnexion, entré en vigueur le 1er janvier dans le cadre de la loi Travail, vise à assurer le respect des temps de repos et de congés ainsi que l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Dans un univers hyperconnecté où il n'est pas rare de consulter, répondre, trier ses milliers d'emails professionnels à toute heure de la journée, y compris le dimanche après 20 heures ; dans un monde envahi par les nouvelles technologies où l'on décroche son smartphone à tout moment, y compris pendant ses congés, pour répondre à un client ou à une sollicitation de son supérieur hiérarchique, l'épuisement professionnel (ou burn-out) s'est singulièrement accru ces dernières années.

En France, plus de 12% de la population active est touchée par ce syndrome, qui n'est pourtant pas reconnu comme maladie professionnelle à part entière. La frontière entre sphère privée et sphère professionnelle est de plus en plus poreuse: 37% des actifs utilisent chaque jour leurs outils numériques professionnels en dehors du travail, selon une récente étude. Et 62% des actifs, dont une très large majorité de cadres, réclament une régulation de l'usage des outils numériques en dehors du travail. Le législateur a donc décidé d'introduire un nouveau droit: le «droit à la déconnexion».

En théorie, que prévoit la loi?

Voté dans le cadre de la loi Travail, dans le nouvel article L2242-8 du Code du travail, ce droit à la déconnexion est entré en vigueur au 1er janvier 2017. Il concerne les entreprises de plus de 50 salariés. Afin d'assurer le respect des temps de repos et de congés ainsi que l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, les entreprises concernées devront mettre en place «des instruments de régulation de l'outil numérique», souligne le législateur. Dans le cadre de leur négociation annuelle «égalité professionnelle et qualité de vie», elles devront désormais traiter du droit à la déconnexion. À défaut d'accord, l'employeur devra élaborer une charte définissant les modalités de l'exercice du droit à la déconnexion.

En pratique, du «sur-mesure» et du «bon sens»

«La loi n'exige pas d'éteindre son smartphone professionnel en rentrant chez soi ni pour l'entreprise de couper les serveurs à 18 heures. Ce ne serait pas adapté à une entreprise qui travaille à l'international», précise Patrick Thiébart, avocat associé au cabinet Jeantet. «Il n'y a pas de mode d'emploi précis. Aux entreprises de trouver des solutions sur-mesure», précise l'avocat.

Par exemple, au manager de veiller à la «déconnexion» de son équipe. «Cela passe d'abord par une attitude exemplaire dans l'utilisation des outils numériques, en se déplaçant pour parler à ses collaborateurs plutôt que d'envoyer un email», suggère Déborah David, avocate associée au cabinet Jeantet. On peut aussi commencer par désactiver la fonction «répondre à tous» et utiliser le mode «envoi différé» pour des emails non urgents, glisse-t-elle. «Autant de règles de savoir vivre, de courtoisie et de bon sens qui ne sont pas inutiles à rappeler dans une charte.»

Ces entreprises qui cherchent déjà à déconnecter leurs salariés

Plusieurs grandes entreprises ont déjà instauré des mesures en ce sens. À l'instar d'Orange. Dans un accord interne daté du 27 septembre 2016, l'opérateur télécoms demande à ses salariés de prévoir des temps de non-utilisation de la messagerie électronique, notamment lors des réunions pour faciliter la concentration. Son directeur général adjoint en charge des ressources humaines, Bruno Mettling, est d'ailleurs l'auteur d'un rapport sur l'impact du numérique sur le travail qui a inspiré ce nouveau «droit à la déconnexion». L'entreprise Michelin a instauré «un contrôle des connexions à distance», pour ses cadres autonomes itinérants, entre 21h à 7h du matin, et du vendredi 21h au lundi 7h. Chez Volkswagen, depuis 2011, un millier de salariés jouissent d'une trêve quotidienne de réception d'e-mails sur leur smartphone professionnel en dehors des heures de travail. Le choix a été fait de couper les serveurs entre 18 h 15 et 7 heures le lendemain matin.

Les entreprises cherchent à déconnecter leurs cadres accros à leurs smartphones

Le figaro - Par Christine Lagoutte, publié le 04/09/2014

Vie professionnelle et vie privée sont de plus en plus imbriquées grâce aux smartphones et aux tablettes.

Si les enfants sont trop connectés à leurs portables et autres consoles de jeux, ils ne sont pas les seuls. Leurs parents passent aussi de plus en plus de temps, au bureau et à la maison, à gérer leur vie professionnelle grâce à leur smartphone et à leur tablette. En un mot, ils sont incapables de décrocher, avec tous les risques de stress que cela peut impliquer. Du coup, les entreprises commencent à se pencher sérieusement sur ce problème pour trouver de nouvelles organisations du travail.

Comme le rappelle dans son dernier livre Bruno Mettling, le directeur général adjoint du groupe Orange en charge des ressources humaines, «Internet a révolutionné nos vies (...) et la digitalisation va impacter profondément l'ensemble des fonctions dans l'entreprise» ⁽¹⁾. Toutes les études le confirment: les cadres font de moins en moins la distinction entre temps personnel et temps professionnel. Selon une enquête réalisée en 2013 par l'éditeur de logiciels Roambi, 89 % d'entre eux consultent leurs mails professionnels plusieurs fois par jour sur leur temps privé, 93 % pendant leurs congés, 82 % dans leur voiture et 51 %... dans leur lit! Francis Jauréguiberry, sociologue et professeur à l'université de Pau, indique pour sa part dans une étude sur la déconnexion volontaire (Devotic) réalisée en 2012-2013 que, pour près de 80 % des cadres, «les TIC engendrent un nombre croissant de tâches à traiter en dehors des horaires et du lieu de travail». Et près de 60 % estiment que «ceux-ci contribuent à rendre leur vie professionnelle plus stressante par excès de sollicitations ou de fonctionnement dans l'urgence».

Le problème principal, c'est que les entreprises et leurs DRH n'ont pris que très récemment la mesure du phénomène. «En moyenne, 72 % des cadres travaillent dans des entreprises qui n'ont pris aucune mesure de régulation de la communication via les TIC et plus d'un tiers ont le sentiment de ne bénéficier d'aucun droit à la déconnexion», souligne Francis Jauréguiberry.

Chez Volkswagen, le choix a été fait depuis trois ans de couper les serveurs entre 18 h 15 et 7 heures le lendemain matin

Mais les choses sont peut-être en train de bouger, lentement. En avril, un accord de branche entre le patronat et les sociétés d'ingénierie et de conseil, la CFDT et la CFE-CGC a inscrit «un droit à la déconnexion» pour les 900.000 collaborateurs travaillant dans le numérique. Une première en France, qui vise à respecter la durée légale de repos minimal, soit 11 heures consécutives. Non-signataire de cet accord qui reste pour elle «une affirmation de principe», la CGT-cadres lance ce jeudi une campagne pour «un droit à la déconnexion et une réduction effective du temps de travail des cadres et techniciens».

Sur le terrain, certaines initiatives sont prises pour mieux gérer le comportement des salariés face à l'invasion de la culture digitale. «Journée sans mail» chez Orange ou Sodexo ; blocage de l'accès aux messageries après une certaine heure en fin de journée dans de plus en plus de sociétés ; extinction des lumières sur les plateaux pour inciter les salariés à quitter leur bureau le soir et rentrer chez eux ; charte du bon usage de la messagerie électronique ; interdiction d'envoyer des mails à n'importe quelle heure pour tenir compte des décalages horaires entre filiales à l'étranger...

Mais n'en déplaisent aux germanophobes, les idées de bonnes pratiques sont surtout à pêcher outre-Rhin. Cet été, le groupe automobile Daimler (la maison mère de Mercedes) a tout simplement décidé de lancer «un assistant d'absence» qui efface les mails arrivant dans les messageries des collaborateurs en vacances. L'expéditeur est informé de l'absence du destinataire et invité soit à contacter une autre personne, soit à attendre le retour du correspondant pour lui renvoyer le courriel. Daimler avait testé ce système pendant les vacances de Noël et a décidé de le généraliser pour les vacances d'été. Chez Volkswagen, le choix a été fait depuis trois ans de couper les serveurs entre 18 h 15 et 7 heures le lendemain matin.

(1). *Entreprises: retrouver le temps pertinent*, par Bruno Mettling. Juin 2014. Débats Publics.

Vers un « droit à la déconnexion » au travail

LE MONDE | 15.09.2015 Par [Bertrand Bissuel](#)

Un rapport sur les effets sociaux du numérique est remis au gouvernement par le directeur général adjoint d'Orange, Bruno Mettling.

La réforme du droit du travail intégrera des mesures destinées à encadrer « la transformation numérique de notre économie ». Manuel Valls l'a dit, le 9 septembre, quelques instants après s'être vu remettre le rapport de l'ex-directeur général du travail, Jean-Denis Combexelle, qui encourage le développement de la négociation collective pour élaborer les normes sociales.

Le premier ministre considère que le développement des technologies digitales dans le monde de l'entreprise a des « impacts sociaux sur la vie au travail qui seront de plus en plus lourds ». Dès lors, il convient d'agir. Le sujet sera probablement abordé lors de la conférence sociale du 19 octobre. Des dispositions devraient également être inscrites dans le projet de loi que Myriam El Khomri présentera, fin 2015 ou début 2016, afin d'accorder plus de place aux accords de branche et d'entreprise dans « notre système de relations professionnelles ».

Pour nourrir sa réflexion, la ministre du travail dispose d'un rapport supplémentaire, rendu, mardi 15 septembre, par Bruno Mettling, directeur général adjoint d'Orange, chargé des ressources humaines. Il dresse un état des lieux, très documenté et parfois éloquent, sur les effets du numérique dans les relations de travail. Il formule aussi trente-six préconisations, en suivant une approche qui se veut équilibrée.

« Le numérique est d'abord une opportunité pour penser différemment l'organisation du travail, le fonctionnement de l'entreprise au quotidien, confie M. Mettling au Monde. Mais il peut aussi être porteur de risques pour la santé des salariés, qu'il convient d'anticiper. Il ne faut pas que ça serve de prétexte pour mettre à bas le code du travail. »

« Infobésité »

La numérisation de l'économie a pris une ampleur spectaculaire. Aujourd'hui, 90 % des cadres disposent d'un micro-ordinateur sur leur lieu de travail. Et le nombre de smartphones a été multiplié par six depuis 2008.

Or, selon M. Mettling, l'utilisation de tels équipements conduit parfois à une « surcharge informationnelle et communicationnelle » qui peut se révéler « contre-productive » en faisant intrusion dans la vie privée des salariés. Cette « infobésité » engendre, dans certains cas, du stress, « un sentiment de fatigue » et « pose en creux la question des risques psychosociaux ». Réguler l'usage de ces outils constitue donc une question « centrale, notamment pour les cadres ».

C'est pourquoi le dirigeant d'Orange propose d'instaurer « un droit à la déconnexion professionnelle qui doit se généraliser par négociation d'entreprise ». « Pour être effectif, ajoute-t-il, il doit s'accompagner d'un devoir de déconnexion dont le respect incombe d'abord à chacun d'entre nous, mais aussi à l'entreprise. Il revient, en effet, à celle-ci de former ses collaborateurs au bon usage des outils digitaux. Les dirigeants doivent également se montrer exemplaires. »

Le rapport ne fixe pas de solutions clés en main, mais cite plusieurs exemples : ainsi, Volkswagen a lancé un « dispositif de mise en veille des serveurs », entre 18 h 15 et 7 heures du matin, pour les smartphones professionnels ; de son côté, la société de e-commerce Price Minister a mis en place une demi-journée par mois sans courriels, afin de privilégier les échanges oraux entre salariés.

Autre tendance lourde qu'il convient d'encadrer, aux yeux de M. Mettling : « La multiplication de l'emploi hors salariat » induite par le modèle économique du numérique. Le rapport ne mentionne pas le nom d'UberPop, mais il est clair que le dirigeant d'Orange pense – entre autres – au service pour téléphone mobile qui permet à n'importe quel particulier de devenir chauffeur occasionnel sans être assujéti aux obligations qui pèsent sur les conducteurs de taxi (cotisations, achat d'une licence, etc.).

« Le numérique favorise l'avènement de nouvelles formes d'emploi qui permettent dans bien des cas de retrouver une activité, estime M. Mettling. Mais elles comportent aussi des risques pour notre modèle social. Il faut donc qu'elles contribuent au financement de notre système de protection sociale et que les personnes concernées puissent y avoir accès. » Pour ce faire, il convient d'engager « une étude ad hoc autour de différents scénarios à construire ».

Quant à la législation sur le temps de travail, M. Mettling constate que le « forfait jours » est « la réponse la plus adaptée aux salariés autonomes du numérique ». Mais ce dispositif, qui prévoit que certaines catégories de personnel ont un certain nombre de jours à effectuer dans l'année (et non pas d'heures), n'est pas sécurisé sur le plan juridique : à plusieurs reprises, la justice a annulé des accords qui l'instituaient dans certaines branches, notamment au motif que les obligations sur les temps de repos n'étaient pas respectées. M. Mettling invite les pouvoirs publics à légiférer pour que soient précisées les règles à suivre par les employeurs et prise en compte la « charge de travail ».

Autre préconisation qui, elle, risque de faire grincer des dents : les salariés du numérique soumis au forfait-jour devraient pouvoir déroger aux dispositions sur les repos (onze heures consécutives par jour et trente-cinq heures consécutives par semaine, au minimum). Ainsi, ils feraient face aux « coups de bourre » ponctuels sans que la responsabilité de l'entreprise soit susceptible d'être mise en jeu.

1er janvier 2017 : droit à la déconnexion mode d'emploi

Au 1er janvier 2017, la loi travail oblige les entreprises à garantir un droit à la déconnexion à leurs salariés, une première mondiale.

Par 6Medias -Publié le 30/12/2016 | Le Point.fr

Dès le 1er janvier, l'article 55 de la loi travail(*), adoptée en juillet dernier, prévoit le « droit à la déconnexion et la mise en place par l'entreprise de dispositifs de régulation de l'utilisation des outils numériques ». Un droit qui concerne notamment les cadres qui travaillent au forfait jours ou les employés en télétravail. Mais en ce qui concerne l'application de ces dispositions, le législateur a prévu que l'employeur élabore une « charte » qui « définit ces modalités de l'exercice du droit à la déconnexion », une formulation pour le moins floue d'autant plus qu'il s'agit d'une première mondiale.

Comme l'explique « 20 minutes », ce sont uniquement les entreprises de plus de 50 salariés qui sont tenus d'ouvrir une négociation « dans le cadre de la négociation annuelle sur la qualité de vie au travail et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes », a expliqué l'avocate Anne-Laure Périès au quotidien. Si cette négociation n'aboutit pas dans l'année, il faudra alors élaborer une charte. Si les PME et TPE n'ont pas l'obligation d'ouvrir des négociations, elles doivent quand même prévoir ces temps de déconnexion pour leurs cadres. Selon l'article 55, les entreprises sont aussi tenues de former et sensibiliser leurs employés « à un usage raisonnable des outils numériques ».

Pas de sanction

Dans les faits, la jurisprudence prévoit déjà de sanctionner les employeurs trop pressants. Les prud'hommes peuvent condamner au titre de harcèlement moral un dirigeant trop intrusif, par exemple, et les cadres peuvent aussi faire requalifier leur forfait jours et obtenir le paiement de leurs heures supplémentaires. Aucune sanction n'est prévue par la loi travail, mais elle fournit aux salariés un nouvel argument sur lequel s'appuyer en cas de contentieux.

(* Article 55 de la Loi Travail :

I. - L'article L. 2242-8 du code du travail est ainsi modifié :

1° Le 6° est complété par les mots : « , notamment au moyen des outils numériques disponibles dans l'entreprise ; »

2° Il est ajouté un 7° ainsi rédigé :

« 7° Les modalités du plein exercice par le salarié de son droit à la déconnexion et la mise en place par l'entreprise de dispositifs de régulation de l'utilisation des outils numériques, en vue d'assurer le respect des temps de repos et de congé ainsi que de la vie personnelle et familiale. A défaut d'accord, l'employeur élabore une charte, après avis du comité d'entreprise ou, à défaut, des délégués du personnel. Cette charte définit ces modalités de l'exercice du droit à la déconnexion et prévoit en outre la mise en œuvre, à destination des salariés et du personnel d'encadrement et de direction, d'actions de formation et de sensibilisation à un usage raisonnable des outils numériques. »

II. - Le I du présent article entre en vigueur le 1er janvier 2017.

Déconnecter après le travail, l'idée fait son chemin en Allemagne et en France

27/05/2014 10:01 CEST | Actualisé 05/10/2016

Le Huffingtonpost en association avec Le Monde



AMV PHOTO VIA GETTY IMAGES

VIE DE BUREAU - A l'heure où de plus en plus de salariés sont équipés de smartphones et d'ordinateurs portables, des initiatives apparaissent en Allemagne et en France pour protéger la vie personnelle après le travail par un droit à la déconnexion.

Depuis trois ou quatre ans, plusieurs grands noms de l'industrie allemande ont décidé de limiter les messages électroniques pour leurs cadres en dehors des heures de bureau. Dans un pays où les troubles psychologiques liés au travail ont explosé et sont de plus en plus médiatisés, les entreprises ont commencé à agir par elles-mêmes, dans leur intérêt bien compris.

"Plus le travail empiète sur la sphère privée, plus les salariés font état de stress, de burn-out et d'incapacité à déconnecter", constate un récent rapport compilant 23 études internationales commandé par l'Office allemand pour la sécurité et la santé au travail (BAuA / Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin).

Le travail à distance peut être la meilleure des choses quand elle apporte une flexibilité souhaitée, relève Frank Brenscheidt, responsable de cette thématique au BAuA.

Quitter plus tôt le bureau pour aller chercher les enfants à l'école, puis finir sa journée depuis chez soi, peut ainsi arranger certains parents. Mais, lorsque la connexion à domicile signifie des astreintes permanentes et un excès d'heures supplémentaires, "cela rend certains salariés malades", ajoute-t-il.

En Allemagne, les journées d'arrêts pour causes de troubles psychiques ont augmenté de plus de 40% entre 2008 et 2011, selon une autre étude du BAuA.

Pas d'emails entre 18h15 et 7h chez Volkswagen

Sous l'impulsion du puissant syndicat IG Metall, le constructeur automobile Volkswagen a décrété il y a trois ans une trêve quotidienne de réception d'emails sur les téléphones professionnels. Les serveurs de l'entreprise ne dirigent plus les courriels vers les smartphones entre 18H15 et 07H00. Destiné d'abord à un millier de salariés, ce mécanisme a ensuite été élargi à environ 5.000 collaborateurs, sur les quelque 255.000 que compte le groupe en Allemagne.

Son concurrent munichois BMW a choisi une autre voie. "Nous avons conscience qu'il faut mettre des limites entre le travail et la vie privée, mais nous ne voulons pas de règles rigides qui limiteraient les avantages du travail flexible", a déclaré à l'AFP Jochen Frey, porte-parole de la direction du personnel.

Depuis le début de l'année, plus de 30.000 salariés du groupe peuvent, en accord avec leur supérieur, effectuer leurs tâches hors des locaux de l'entreprise ou à des heures atypiques. Une heure passée à répondre à une demande par email le week-end, par exemple, peut être reconnue comme heure supplémentaire. "Cela suppose de la confiance et un dialogue entre les salariés et leurs responsables", admet M. Frey.

Daimler, le fabricant des automobiles Mercedes-Benz, a lancé à Noël un "assistant d'absence" chargé d'effacer les emails arrivant dans la boîte électronique des salariés qui le souhaitent pendant leurs congés. L'émetteur de l'email est prévenu de l'opération et invité à contacter un remplaçant.

En 2010, la direction de Deutsche Telekom s'est engagée à ne pas attendre de ses salariés de disponibilité en continu, comme l'opérateur français France Télécom (devenu Orange) dans un accord conclu la même année.

Une loi comme garantie?

En France, un récent accord de branche a même inscrit "un droit à la déconnexion" pour les cadres du secteur du numérique ne bénéficiant pas d'horaires fixes, suscitant des moqueries dans des médias anglo-saxons.

Ce texte, qui évoque l'obligation de décrocher des outils informatiques pour respecter la durée légale de repos minimale, est "tout à fait remarquable" et permet d'ouvrir le débat, selon Bernard Salengro, membre du syndicat des cadres CFE-CGC. "Mais il n'est pas sûr du tout qu'il soit appliqué", selon lui.

Pour IG Metall, plus grand syndicat d'Europe, les avancées consenties dans certaines entreprises ne suffisent pas et il faut désormais légiférer. "Avec l'augmentation de l'utilisation des appareils électroniques par les salariés, une réglementation devient nécessaire", juge Christiane Benner, une responsable du syndicat allemand.

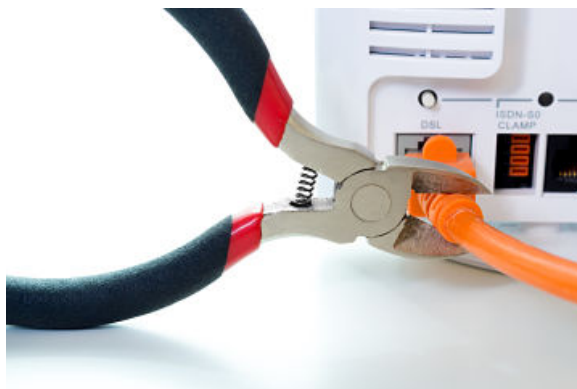
L'organisation est en discussion avec le ministère allemand du Travail. Celui-ci s'est lui-même doté à l'été 2013 d'une convention pour que ses collaborateurs ne puissent être dérangés pendant leur temps libre que "dans des situations exceptionnelles justifiées".

Une loi assurant aux salariés le droit de décrocher est vue d'un mauvais oeil par Martin Wästfelt, du syndicat suédois Unionen, qui prône plus de souplesse dans un pays où la flexibilité du travail est appréciée. "Il est plus efficace de faire appel à la raison et d'expliquer aux entreprises qu'il est dans leur intérêt de préserver la santé de leur personnel", estime-t-il, plaidant pour des accords entre salariés et employeurs.

10 entreprises qui favorisent la déconnexion de leurs cadres

Cadreo.com 10 03 2016

Blocage des serveurs, moments de silence, journées sans mails... Tour d'horizon des initiatives les plus originales pour lutter contre le travail tard après les horaires de bureau.



1. Volkswagen

Depuis 2011 le constructeur automobile bloque ses serveurs le soir et le week-end. De 18h15 à 7 heures, 7 jours sur 7, 1 000 salariés n'ont plus accès à leurs mails sur leur smartphone. Seuls 1 150 des 190 000 salariés du groupe sont concernés pour l'heure, et cette mesure ne concerne pas encore les cadres. Mais l'idée est là... En France, selon Le Monde, le groupe bancaire BPCE envisagerait d'en faire de même.

2. Henkel

Toujours en Allemagne, le chimiste allemande, fabricant du savon Fa ou encore de la lessive Le Chat, a décrété des journées sans mails. La mesure est symbolique, elle ne s'applique qu'entre Noël et le jour de l'an.

3. Intel

En installant la pancarte « Do not disturb » devant leurs bureaux, 300 salariés du groupe électronique Intel sont incités à éteindre leurs mails et téléphone le mardi matin.

4. Daimler

« Mail on Holiday ». Le constructeur allemand a mis en œuvre ce programme permettant aux salariés d'effacer tous les mails reçus durant leurs congés. L'expéditeur en est bien entendu informé. Il reçoit également le nom d'un autre salarié qu'il peut contacter.

5. BMW

Les groupes allemands ont une longueur d'avance sur le sujet de la déconnexion. L'autre grand constructeur du pays a donc mis en place un système permettant aux salariés d'inscrire leurs heures effectuées en dehors du bureau sur un compte épargne-temps.

6. PriceMinister

« Mailless Friday Morning ». Depuis février 2015, le site d'e-commerce a mis en place cette opération que l'on peut traduire par « Vendredi matin sans mail ». C'est peu mais l'objectif est de sensibiliser les salariés et surtout de les inciter à trouver d'autres solutions que le mail pour communiquer.

7. Nielsen

Le cabinet américain aurait souhaité interdire la fonction « répondre à tous » sur les messageries électroniques. Une bonne idée alors qu'en 2015 un salarié du groupe Thomson Reuters avait envoyé par erreur un e-mail à 33 000 collègues. La même année, cette fonction avait généré l'échange de plus de 38 millions de mails au sein du groupe Atos...

8. Atos

En 2011, le groupe Atos lançait l'opération zéro mail. L'ambition : bannir tout usage du mail pour communiquer via un réseau social interne, BlueKiwi.

9. Mairie de Saint-Sébastien-sur-Loire

Il n'y a pas que les entreprises du secteur privé qui veulent sevrer leurs salariés. En janvier, le directeur de cabinet de cette municipalité avait imposé trois journées sans mail. Résultat : durant l'opération les agents ont reçu 75% de courriels en moins, avant un pic jamais atteint le lendemain de l'opération...

10. Areva

Le groupe du nucléaire français a conclu un accord sur la qualité de vie au travail. Parmi les mesures, l'incitation aux salariés de ne pas envoyer de mails « en dehors des heures habituelles de travail » et de ne pas utiliser cet outil comme « mode exclusif d'animation managériale ». Depuis, le nombre de mails envoyés en dehors du temps de travail a baissé de 20 à 11%. Dans les centres regroupant plus de 600 salariés, Areva a aussi bloqué les badges de 20 heures à 7 heures du matin...

Loi travail : le droit à la déconnexion est entré en vigueur

Lesnumeriques.com - Publié le 02/01/17 à 11h21 par Johann Breton

Un apport flou pour les salariés (sur)connectés

Ce dimanche, les salariés français ont gagné un nouveau droit : celui de se déconnecter de la vie professionnelle en dehors de leurs heures de travail. Tout le monde, cependant, ne sera pas forcément logé à la même enseigne.

Après avoir été adoptée l'été dernier, la loi El Khomri, ou loi travail, est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2017. Avec elle est officiellement apparu un droit, dit droit à la déconnexion. Le principe en est simple : chacun doit pouvoir se protéger des SMS, *mails* et appels professionnels qui débordent sur sa vie privée, notamment en éteignant les terminaux idoines en dehors des heures de travail.

Techniquement, ce droit à la "déconnexion" était déjà reconnu par la jurisprudence, qui opposait le droit au repos à toute exigence de l'employeur quant à la disponibilité permanente d'un salarié. Mais le nouveau texte va un peu plus loin.

Concrètement, il impose aux entreprises comptant 50 salariés et plus de nouvelles obligations. Celles-ci doivent établir "*les modalités du plein exercice par le salarié de son droit à la déconnexion*" et mettre en place "*de[s] dispositifs de régulation de l'utilisation des outils numériques*". En clair, au sein de chaque société, l'employeur doit s'efforcer de trouver un accord avec les partenaires sociaux sur ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas.

À défaut d'accord au bout d'un an, une charte doit *a minima* être mise en place "*après avis du comité d'entreprise ou des délégués du personnel*". Dans tous les cas, le texte (accord ou charte) définit exhaustivement la politique de la maison. Cela inclut les règles et mesures de protection adoptées, mais aussi "*la mise en œuvre, à destination des salariés et du personnel d'encadrement et de direction, d'actions de formation et de sensibilisation à un usage raisonnable des outils numériques*".

En pratique, la loi travail ne fixe aucune norme. Elle n'impose aucunement de débrancher les serveurs *mail* à 22 heures (par exemple) et n'interdit en aucun cas de trouver un accord *open bar*, qui laisse la porte ouverte aux appels à 5 heures du matin. Il faut dire que toutes les entreprises n'ont pas les mêmes besoins, et ne peuvent, par conséquent, pas se caler sur un unique règlement.

Naturellement, le gouvernement aurait pu faire le choix d'exercer une certaine pression pour que les employeurs aillent d'eux-mêmes dans un sens donné. Il est à noter, toutefois, qu'il n'en est vraiment rien. Non seulement le texte fait la part belle à la flexibilité — d'aucuns diront au flou —, mais il ne prévoit aucune sanction. En clair, pour le moment, les entreprises ont de nouvelles obligations... Mais aucune menace ne plane au-dessus de leurs têtes si elles traînent sévèrement les pieds.

À défaut de bâton, les autorités misent en fait sur une (petite) carotte pour pousser les entreprises à s'autoréguler. En effet, il est aisé, de par l'adoption d'un accord ou d'une charte sur les heures de travail et de joignabilité officielles d'une société, de mettre le holà à certaines demandes de paiement d'heures supplémentaires plus ou moins extravagantes qui — parfois — pèsent sur la masse salariale.

Reste à voir si cette hypothétique économie saura convaincre des milliers d'entreprises qu'il était urgent de s'asseoir à la table des négociations pour conforter un droit qui, *de facto*, était déjà existant... Même si un peu ignoré.

Source : Article 55 de la loi travail



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Transformation numérique et vie au travail

Extraits du rapport « Transformation numérique et vie au travail » établi par Bruno Mettling - La documentation française – septembre 2015

Transformation numérique et qualité de vie au travail

La transformation numérique emporte souvent une intensification du travail et donc un risque en termes de qualité du travail, et de qualité de vie au travail. Or, la mission est convaincue que la transformation numérique peut permettre d'aboutir à une réelle amélioration de la qualité de vie au travail, si les risques sont bien identifiés et si la conduite de la transition les prend en compte.

Accord national interprofessionnel du 19 juin 2013 - vers une politique d'amélioration de la qualité de vie :

Article 17 - Promouvoir une gestion intelligente des technologies de l'information et de la communication au service de la compétitivité des entreprises, respectueuse de la vie privée des salariés.

Les Technologies de l'Information et de la Communication (utilisation de la messagerie électronique, ordinateurs portables, téléphonie mobile et Smartphones) font aujourd'hui de plus en plus partie intégrante de l'environnement de travail et sont indispensables au fonctionnement de l'entreprise. Elles doivent se concevoir comme un outil facilitant le travail des salariés. Les TIC peuvent cependant estomper la frontière entre le lieu du travail et le domicile d'une part, entre le temps de travail et le temps consacré à la vie personnelle d'autre part.

Selon les situations et les individus, ces évolutions sont perçues comme des marges de manœuvre libérant de certaines contraintes ou comme une intrusion du travail dans la vie privée.

Leur utilisation ne doit pas conduire à l'isolement des salariés sur leur lieu de travail. Elle doit garantir le maintien d'une relation de qualité et de respect du salarié tant sur le fond que sur la forme de la communication et le respect du temps de vie privé du salarié.

Les signataires proposent aux entreprises de prendre en compte cette question, en identifiant les avantages et les inconvénients de ces évolutions.

Les entreprises s'attacheront à mettre en place des formations à la conduite du changement et à l'utilisation des TIC pour les salariés ayant des difficultés particulières pour les maîtriser. Elles rechercheront, après avoir recueilli le point de vue des salariés sur l'usage des TIC dans l'entreprise, les moyens de concilier vie personnelle et vie professionnelle en tenant compte des exigences propres aux caractéristiques de l'entreprise et des fonctions exercées, par l'institution, par exemple, de temps de déconnexion, comme cela se pratique déjà dans certaines entreprises.

Elles pourront mettre en place des actions de sensibilisation sur le bon usage des TIC auprès des salariés et du management.

Régulation d'usage des moyens de communication numériques

Face à l'infobésité relevée dans les travaux sociologiques, à l'accélération ressentie du temps de réponse attendu, au sentiment de perte de priorisation des tâches prescrites, la régulation des flux apparaît comme un enjeu essentiel de qualité du travail et de qualité de vie au travail, pour un grand nombre de secteurs économiques et un grand nombre de métiers.

Selon certains experts, cette infobésité va croître encore davantage avec les objets connectés, qui seront utilisés aussi bien dans la sphère privée que professionnelle. **La régulation des outils de communication numériques ne serait qu'une étape initiale de la régulation de l'usage des données numériques.**

Cependant, pour réguler des flux, il faut d'abord les mesurer ; ainsi, certaines technologies appliquées aux outils de communication numériques peuvent donner au salarié les moyens de mesurer son *digital pattern*, c'est-à-dire la façon dont il utilise de façon consciente ou inconsciente les outils numériques.

Certaines entreprises ont donc adopté une régulation de l'usage des courriels, avec une variété de mesures montrant la démarche expérimentale qui prévaut :

- volonté de remplacer en partie l'usage du courriel par les réseaux sociaux d'entreprise (ex. Atos) ;
- principe de l'exemplarité des managers (ex. Areva, Orange O'zone) ;
- expérimentations autour de la prise de conscience de l'émetteur (ex. « Je suis absent, le courriel que vous venez de m'envoyer sera supprimé : soit vous vous adressez à mon collègue qui prend le relais, soit vous renvoyez votre courriel à mon retour » ... Dans la majorité des cas, le collègue qui prend le relais n'est pas contacté...)
- possibilité pour les salariés de se connecter, mais en différant leur envoi de courriels (ex. Renault) ;
- configuration des outils (ex. suppression du pop-up d'arrivée du courriel pour respecter son caractère asynchrone).

Ces démarches conduisent à des prises de conscience, mais plus rarement à de réels changements d'usage.

Au niveau des branches, trois accords prévoient une utilisation raisonnable des dispositifs de régulation des outils numériques : branche de la bijouterie, joaillerie, orfèvrerie, branche des personnels des agences générales d'assurance, et branche des entreprises de courtage d'assurance et/ou de réassurance.

Dans cette dernière, il est même prévu que cette utilisation soit expressément évoquée lors de l'entretien annuel obligatoire.

Exemples de régulation de l'usage des outils numériques au niveau des entreprises

L'accord de l'Apec sur la prévention des risques psycho-sociaux signé avec les organisations syndicales en février 2013 comporte un ensemble de « règles de bon usage de la messagerie électronique » dans son volet concernant les actions à mettre en œuvre.

Ces dernières rappellent notamment l'importance de privilégier la communication verbale, une utilisation responsable du nombre de destinataires attribués à chaque courriel ainsi que la cessation d'envois de courriels et SMS durant les jours non travaillés, et entre 20h et 8h le lendemain matin pour les jours ouvrés.

L'accord prévoit également que l'ensemble des règles soit rappelé au moins une fois par an à l'ensemble des collaborateurs, mais soit aussi intégré aux dispositifs de formation à destination des managers.

La direction des ressources humaines de **Sodexo** a lancé en janvier 2013 l'opération « Adoptez l'e-mail attitude », pour encourager les salariés à faire usage du courriel de manière plus responsable, le temps d'une journée-test. L'opération a été menée sur un mode ludique en posant un défi collectif à ses salariés de réduire le nombre de courriels envoyés de 20%. Cette expérimentation devrait être renouvelée afin de mesurer la progression de la participation des employés. L'opération comporte également la publication d'une charte de bon usage des courriels

Price Minister a également annoncé en février 2015 la mise en place d'une demi-journée sans courriels, un vendredi matin par mois. L'objectif recherché est ici de privilégier la communication orale, ou l'utilisation d'autres moyens de communication plus directs. Toutefois, la mesure ne prévoit pas de blocage technique des serveurs : elle mise sur un changement comportemental des usages du numérique par les salariés sans devoir passer par des moyens contraignants.

A contrario, depuis 2011, la **société française Atos** a lancé le programme « Zéro e-mail » qui visait à remplacer le courriel par des moyens de communication plus efficaces et moins chronophages. Le flux de courriels a ainsi été réduit de 60% en deux ans, au profit de l'utilisation d'une plateforme de collaboration interne, blueKiwi.

Pour soutenir cette initiative, Atos a priorisé l'objectif au sein du top management (15% des réunions du Comité exécutif sont dédiées à l'avancement de cette dernière), et intégré la justification et l'accompagnement de cette transition à la formation des managers. Par ailleurs, 10% des bonus attribués aux cadres sont basés sur leur performance dans cet effort de réduction du flux de courriels.

L'approche expérimentale semble aujourd'hui la voie la plus appropriée à la mise en place d'une régulation des usages des outils numériques en entreprise. Certaines mesures peuvent ainsi aider les salariés à se protéger contre certains risques majeurs, notamment en agissant sur les flux de messagerie.

Le droit à la déconnexion en trois questions

Hélène Gully Lesechos.fr le 7/01/17 mis à jour à 14 h 55

Afin de mieux appréhender ce nouveau droit des salariés, entré en vigueur le 1er janvier dernier.

Depuis son entrée en vigueur le 1^{er} janvier, le droit à la déconnexion déconcerte. Certains l'acclament, d'autres s'en inquiètent, beaucoup ne savent pas de quoi il en retourne. Officiellement, il doit renforcer la frontière entre vie privée et vie professionnelle. Et redonner du sens au travail.

Tour d'horizon en trois questions, avec l'éclairage de Patrick Thiébard, avocat associé au cabinet Jeantet, spécialiste du droit social.

Existe-t-il un risque avéré pour le salarié d'une "sur-connexion" ?

"Il y a un lien évident entre la connexion permanente aux outils de travail et le risque de burn-out", affirme aux "Echos" Patrick Thiébard.

Première raison : la difficile gestion du nombre d'e-mails reçus. Le salarié, inondé de courriels, peut rapidement se sentir incapable de rattraper ou de gérer le flot d'information continue. Une impression de surcharge de travail ou d'échec qui amène ensuite au burn-out, syndrome d'épuisement professionnel.

Deuxième argument : "l'usage incontrôlé des outils numériques entraîne une culture de l'urgence et de l'immédiateté", renchérit l'avocat. L'idée que chaque mail mérite une réponse s'immisce alors insidieusement dans l'esprit du salarié. Le besoin de tout consulter s'explique aussi par la peur de rater quelque chose d'important. D'où, d'après Patrick Thiébard, l'obsession de gestion immédiate et exhaustive de tous les courriels.

L'autre risque d'une "sur-connexion" est le harcèlement moral. L'envoi intempestif de courriels peut s'apparenter à du harcèlement moral ou être ressenti comme. Le salarié est sollicité de manière excessive par sa hiérarchie, ce qui lui fait prendre en plus du retard dans son travail. Sans parler de l'envoi de mails pendant les périodes de repos et de congés. "Concernant le harcèlement moral, s'il est reconnu, il est sanctionné par le code du travail et le code pénal", avertit l'avocat.

Quel est l'intérêt d'introduire un droit à la déconnexion si la jurisprudence l'admet déjà ?

L'intrusion de l'employeur dans la sphère privée du salarié est en effet déjà sanctionnée. Dit autrement, un salarié ne doit pas subir de représailles parce qu'il n'a pas répondu à des messages professionnels pendant ses jours de repos.

Un des garde-fous est notamment l'arrêt rendu par la Cour de cassation, le 17 février 2004, selon lequel "le fait de n'avoir pu être joint en dehors de ses horaires de travail sur son téléphone portable personnel est dépourvu de caractère fautif et ne permet donc pas de justifier un licenciement disciplinaire pour faute grave".

Mais le droit à la déconnexion va plus loin.

En septembre 2016, une étude Eléas soulignait que 62 % des actifs réclamaient une régulation des outils numériques professionnels. Et ce, sur le lieu de travail. "On a montré qu'un employé passait en moyenne 30 % de son temps de travail à lire ses e-mails. Donc c'est autant de temps de travail perdu", détaille Patrick Thiébard.

Pour preuve, l'avocat cite l'exemple d'une réunion où les participants sont scotchés à leur smartphone. "On perd en concentration, on doit répéter les choses qui sont dites, on est finalement bien moins efficace", poursuit l'avocat.

Dans ce droit à la déconnexion, l'entreprise aussi y trouve donc son compte. Un salarié qui s'autorise à ne pas être interrompu pendant une tâche, sera beaucoup plus efficace et performant.

"Evidemment, il ne s'agit pas de ne plus envoyer d'e-mails, mais il faut en finir avec l'ère du courriel roi", ajoute Patrick Thiébard. Selon lui, le nouveau droit incitera les salariés à re-hiérarchiser leur travail, changer leurs habitudes et à ne lire leurs e-mails que lorsque c'est le bon moment.

L'autre atout de ce droit, encore peu évoqué, est l'opportunité donnée aux entreprises d'identifier les sources et les départements qui sont concernés par une sur-communication et une sur-tension des salariés.

L'avocat, spécialiste du droit social, propose par exemple de faire un bilan volumétrique des e-mails par département et par service. Puis de dresser le profil de chacun d'entre eux. Ce qui permettra de se poser la question : "Est-ce que cette sur-communication est liée à un pb de sous-effectifs ou est-elle liée à un mauvais management ?", avance Patrick Thiébard.

L'avocat conseille aussi de reporter ces bilans volumétriques à des indicateurs élaborés par l'INRS mesurant la "qualité de vie au travail", comme par exemple l'absentéisme, les congés pris ou non, les mouvements du personnel, le taux de rotation du personnel, voire tentative de suicide etc.

Un droit qui n'est pas contraignant peut-il être vraiment efficace ?

L'absence de sanctions peut certes en dissuader certains. "Chacun est libre de faire ce qu'il veut", reconnaît Patrick Thiébard. En revanche, si jamais un salarié intente un procès à son entreprise pour "burn-out" et qu'elle n'a établi aucune politique de prévention visant à réguler les outils numériques, "elle sera en très mauvaise posture devant le juge", avertit l'avocat.

En outre, si aucun accord avec les syndicats n'a été trouvé, et que l'entreprise rédige une charte, elle devra la soumettre à l'inspection du travail et la déposer au greffe du conseil prud'homal "pour qu'elle ait une valeur normative", conseille l'avocat. "Mon conseil est de l'annexer au règlement intérieur, sinon l'entreprise ne pourra pas utiliser la charte dans un procès".

Droit à la déconnexion et souplesse horaire : l'épineuse question

Les Echos Business – publié le 25/10/2016 par Justin Delepine

L'étude « Pratique numérique 2016 » révèle deux catégories opposées d'actifs : les hyper-connectés et les autres, qui ne le sont que très peu. La population active, quant à elle, revendique le droit à la déconnexion mais veut aussi profiter des souplesses horaires que génère le numérique. Un casse-tête et un enjeu de taille pour les DRH.

Deux mondes s'opposent. C'est un des enseignements de l'enquête « Pratiques numériques 2016 » réalisée par Eleas rendue publique lors de la soirée du prix du DRH numérique décerné par l'Association nationale des DRH (ANDRH). L'étude montre « une polarisation de la population active » à propos des usages des outils numériques professionnels. « Un tiers des actifs (37%) est hyper-connecté et les utilise presque tous les jours en dehors du temps de travail, et un autre tiers (37%) ne les utilise jamais en dehors du travail », explique Xavier Alas Luquetas, président d'Eleas.

Face à cette problématique, la formation se pose en instrument majeur. Pour combler la fracture numérique qui existe entre collaborateurs, Pôle Emploi investit massivement : « Pour nos 54.000 agents, nous avons 3 millions d'heures de formation chaque année, ce qui fait qu'un collaborateur passe en moyenne 7 jours en formation par an », indique Jean-Yves Cribier, directeur général en charge des RH et des relations sociales.

Vision tendanciellement positive vis-à-vis du numérique

Outre cette polarisation, l'étude révèle une « vision tendanciellement positive » vis-à-vis du numérique puisque « 6 actifs sur 10 estiment que c'est un progrès », ajoute le président d'Eleas. Le droit à la déconnexion, désormais garanti par la loi,

est revendiqué par une majorité (62%). Mais, dans le même temps, ces derniers (44%) apprécient la souplesse horaire offerte par le numérique. Ce qui peut paraître contradictoire. « L'entreprise doit être en mesure de fixer des règles, mais il faut aussi que l'organisation soit incitative », précise Xavier Alas Luquetas. Autrement dit, qu'elle garantisse un droit à la déconnexion tout en restant agile afin de profiter de la souplesse horaire offerte par les outils numériques. Un enjeu de taille pour les DRH.

« J'avais des convictions à propos du droit à la déconnexion, confie Jean-Yves Cribier, mais finalement n'est-ce pas plutôt un droit à ne pas répondre ? » Les actifs hyper-connectés refusent les règles trop strictes susceptibles de faire entrer dans une logique de cadence non souhaitée, pense Xavier Alas Luquetas. Ainsi, avoir la liberté de répondre à ses mails le dimanche soir pour alléger son lundi matin tout en ayant la garantie de ne pas essuyer de reproche si on ne répond pas en dehors des heures de travail semble constituer un des points d'équilibre souhaité.

« La présence horaire est dépassé »

Gilles Babinet, le digital champion de la France auprès de la Commission européenne, prône un changement dans le mode de l'organisation du travail : « Le modèle du taylorisme est dépassé, la présence horaire également. Avec les organisations numériques, ce ne sont plus les mêmes points de contrôle. » Les outils digitaux qui facilitent grandement le télétravail illustre l'évolution « des points de contrôle » : « Nous redoutions que les gens ne travaillent pas, précise Jean-Yves Cribier de Pole Emploi, mais le télétravail marche très bien, le digital bouscule les frontières. »

Enquête « Pratiques numériques des actifs en France en 2016 »

Cabinet ELEAS - communiqué de presse du 24/10/16



Droit à la déconnexion : plus d'un tiers des actifs (37%) utilise chaque jour les outils numériques professionnels hors du temps de travail. 6 actifs sur 10 (62%) considèrent que des règles devraient être mises en place.

Le cabinet ELEAS, un des principaux acteurs du conseil en qualité de vie au travail et prévention des risques psychosociaux, publie ce jour les résultats de l'enquête inédite «Pratiques numériques des salariés en 2016 ». Cette enquête, réalisée auprès d'un échantillon représentatif de la population active française, analyse les usages et perceptions des outils numériques et de la digitalisation au sein des entreprises.

Parmi les résultats marquants, on observe :

➤ **Une utilisation généralisée des outils numériques :**

Près de 7 actifs sur 10 (67%) utilisent les outils numériques plus de 3 heures chaque jour, avec une proportion plus forte chez les cadres (81%) et les jeunes (15-34 ans) (76%).

Plus d'un tiers des actifs (37%) utilise les outils numériques presque tous les jours hors du temps de travail, avec une proportion plus forte chez les artisans, commerçants, chefs d'entreprise (61%), les cadres (44%) et moindre chez les professions intermédiaires (34%) et les employés (29%).

➤ **Droit à la déconnexion :**

Seul 1 actif sur 5 (22%) considère que son entreprise intervient pour limiter les usages des outils numériques hors temps de travail.

Les attentes sont pourtant fortes vis-à-vis des entreprises : plus de 6 actifs sur 10 (62%) considèrent que des règles devraient être mises en place pour limiter l'utilisation des outils numériques hors du temps de travail. On note une proportion plus forte chez les gros utilisateurs du numérique : trois quart des cadres (75%) et des jeunes âgés de 15-24 ans (76%).

La souplesse horaire offerte par le numérique reste cependant appréciée par 40 % des actifs, particulièrement les chefs d'entreprise (69%) et les cadres (53%).

➤ **Le numérique est perçu comme un progrès** par près de 6 actifs sur 10 (59%), particulièrement chez les jeunes âgés de 15-34 ans (65%), les cadres (63%) et les artisans, commerçants et chefs d'entreprise (73%). Le numérique est considéré comme un vecteur de transformation des missions (pour un actif sur 2, 53%, et près de 6 cadres sur 10, 59%) et d'opportunités d'évolution professionnelle (pour près de 4 actifs sur 10, 38%, plus d'un chef d'entreprise sur 2, 55%, et 4 employés sur 10, 41%).

- **Des attentes fortes en matière d'accompagnement** (64% des actifs, 69% des 55 et +) et de formation (63% des actifs, 70% des 15-24 ans) à l'utilisation des outils numériques. Les actifs souhaitent principalement acquérir de nouvelles compétences numériques (64%).

« Les actifs apprécient la souplesse d'utilisation des outils numériques. Mais, ils attendent que leur entreprise en régule l'usage : ils disent oui au droit à la déconnexion, non à l'impossibilité de se connecter. Une fois encore, le numérique témoigne d'un rêve de liberté dans ce siècle modélisé par les technologies de communication », déclare Xavier Alas Luquetas, dirigeant-fondateur d'ELEAS.

Une utilisation généralisée des outils numériques professionnels hors du temps de travail

L'enquête met en lumière **une polarisation de la population active quant au débordement de l'usage des outils numériques professionnels hors du temps de travail : 37% des actifs les utilisent presque tous les jours ; 37% ne les utilisent jamais.**

Ce résultat atteste de la cohabitation de deux mondes face aux outils numériques :

- **Celui des cadres où près d'un 1 actif sur 2 (44%) utilise presque tous les jours hors du temps de travail réglementaire les outils numériques professionnels.** Cet usage massif du numérique se caractérise donc par un brouillage des temps de vie professionnelle et privée.

- **Celui des employés et des professions intermédiaires** où l'usage du numérique professionnel hors du temps de travail reste plus marginal (respectivement 29% et 34%).

L'enquête montre aussi que les usages des outils professionnels à des fins personnelles restent limités (27 % des actifs) et qu'ils ne relèvent pas d'une logique d'abus : ce sont en effet en priorité les plus gros utilisateurs (jeunes, cadres, chefs d'entreprise, etc.) qui les utilisent le plus fréquemment à cette fin.

Une demande forte de régulation de l'utilisation des outils numériques

Face à cet usage massif des outils et des technologies numériques, les entreprises et organisations restent relativement passives : seul 1 actif sur 5 (22%) considère que son entreprise intervient pour limiter les usages des outils numériques hors temps de travail.

Les attentes en matière de droit à la déconnexion sont pourtant fortes (62 % des actifs), en particulier chez les gros utilisateurs du numérique (chefs d'entreprise, cadres, jeunes – à plus de 75%).

La souplesse horaire offerte par le numérique reste cependant appréciée par 40 % des actifs. L'enquête met à jour en creux un souhait d'utilisation à la carte : les actifs français souhaitent utiliser librement les outils numériques. Néanmoins ils aspirent à une régulation de la part de leur entreprise à travers le droit à la déconnexion.

Ce souhait de liberté dans les usages du numérique a pour origine **les représentations positives généralement associées à ces technologies. Le numérique professionnel s'inscrit dans le mouvement de fond de la révolution numérique qui touche les sociétés contemporaines** : le numérique professionnel est perçu comme un progrès par près de 6 actifs sur 10, comme un vecteur positif de transformation des missions, comme l'ouverture de nouvelles opportunités d'évolution, etc.

La rapidité d'exécution, l'amélioration de la qualité sont les premiers progrès identifiés par les actifs français. L'utilisation de ces technologies est aujourd'hui naturelle et consubstantielle de l'activité professionnelle. **Le sentiment de menace sur les postes est donc plutôt rare : il concerne un 1 actif sur 10 et certains secteurs professionnels que le numérique transforme profondément (activité financières et d'assurance)**. Le stress lié à l'utilisation du numérique au travail est étroitement corrélé au sentiment de menace sur les postes dans un avenir proche.

L'accompagnement de la transformation numérique, un véritable enjeu de politique RH

Les attentes des actifs se focalisent sur la formation régulière à une meilleure utilisation des outils numériques (63% des actifs) et sur un accompagnement quant à la compréhension des évolutions numériques qui touchent leur métier (64% des actifs).

Les jeunes actifs attendent de leur entreprise un accompagnement dans la recherche d'efficience/efficacité des outils (58%) et une réactivité dans la résolution des dysfonctionnements numériques (58%). **Les seniors** quant à eux ont à coeur de se voir associés aux évolutions numériques de leur poste ou de leurs outils (54 %). **Les cadres**, au-delà de l'acquisition de nouvelles compétences, souhaitent être soutenus par leur entreprise afin de pouvoir d'une part adapter l'organisation des *process* aux innovations numériques (37%) et d'autre part palier au stress inhérent à tout bouleversement numérique (30%).

Méthodologie de l'enquête

Enquête réalisée du 20 au 28 septembre 2016 auprès d'un échantillon de 1010 personnes représentatives de la population active française métropolitaine, âgées de 15 ans et plus. La représentativité de l'échantillon est assurée par la méthode des quotas sur les données de l'enquête Emploi Insee 2014, d'après les critères de sexe, d'âge, de statut professionnel, de zone géographique et de secteur d'activité (exclusion du champ d'étude : agriculteurs – ouvriers).

Enquête ELEAS sur les « Pratiques numériques des actifs en France en 2016 »

Extraits des résultats



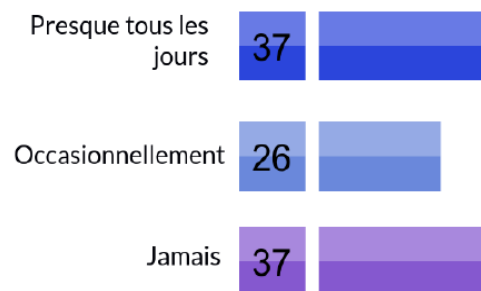
Les usages hors temps de travail



Une polarisation des usages hors temps de travail des outils numériques.

- **36,7 %** de la population active utilise « presque tous les jours » à des fins professionnelles les outils/technologies numériques hors temps de travail
- **37,3%** ne le font jamais

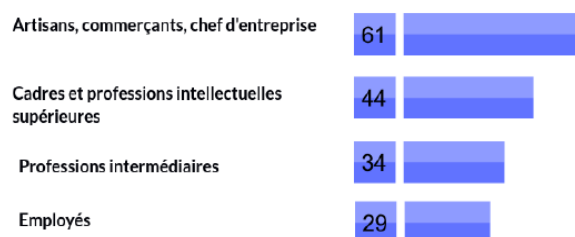
Ensemble de la population



➤ Près d'un cadre sur deux est exposé à des débordements quotidiens du temps professionnel sur le temps personnel à cause des outils numériques.

➤ Ces débordements sont beaucoup plus rares chez les employés et les professions intermédiaires en raison de missions plus cadrées et un temps de travail plus normé.

Réponse : Presque tous les jours



Droit à la déconnexion : seul 1 salarié sur 5 estime que leur entreprise intervient pour limiter les usages des outils numériques hors du temps de travail.

> Une prévention des excès du numérique limitée dans les entreprises françaises.

22,0 %

de la population active estime que leur entreprise intervient pour limiter les usages des outils numériques hors du temps de travail.

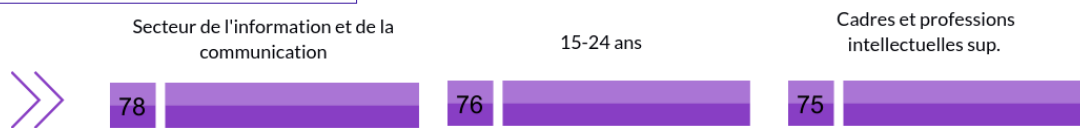
> Mais une population active française qui plébiscite le droit à déconnexion.

61,9 %

de la population active exprime de fortes attentes envers leur entreprise quand au droit à la déconnexion.

DROIT A LA DÉCONNEXION (Plutôt oui) :

Des attentes plus fortes en matière de droit à la déconnexion chez les plus gros utilisateurs des outils numériques.



Q : Votre entreprise a-t-elle mis en place des règles pour limiter l'utilisation des outils et/ou technologies numériques hors du temps de travail ? - Je pense que des règles devraient être mises en place par mon entreprise pour limiter l'utilisation des outils / technologies numériques à des usages professionnelles en dehors de mes horaires de travail (droit à la déconnexion)

Progrès versus stress numérique



Raisons du progrès - 59 %

- Rapidité et vitesse d'exécution
- Meilleure qualité

Raisons du stress - 15 %

- Urgence
- Perte de temps
- Contrôle du travail

> Parmi les 59 % :

73 %

il m'aide à travailler plus rapidement

63 %

il me permet de faire un travail de meilleure qualité

52 %

il m'aide à mieux communiquer

21 %

il facilite la relation avec mon manager

> Parmi les 15% :

41 %

Crée un sentiment d'urgence permanente

36 %

Me fait perdre du temps

35 %

Permet à mon entreprise de contrôler mon travail

28 %

Rend mon travail moins intéressant

26 %

Détérioré la relation avec mon management

17 %

Il m'empêche de me concentrer

Q : Le numérique est selon moi un progrès dans ma mission car : - Le numérique est selon moi une source de stress car :

20