

RÉFORME

La lente appropriation du droit à la déconnexion

Face à une sursollicitation numérique qui met à mal la santé des collaborateurs, le droit à la déconnexion, récemment mis en application, n'apporte pas encore de solution miracle.

Il ne fait pas encore sens pour tout le monde. Inscrit dans la loi travail et entré en vigueur le 1^{er} janvier 2017 dans les entreprises de plus de 50 salariés, le droit à la déconnexion ne fait l'objet d'aucune définition légale. Résultat, le concept reste encore flou pour certains. 45 % des salariés sondés dans le cadre de l'Observatoire Entreprise et Santé Viavoice-Harmonie Mutuelle disent « ne pas savoir très bien de quoi il s'agit ». Dans les faits, ils sont encore nombreux à faire fi de cette disposition : selon la même étude, 57 % des collaborateurs et 83 % des dirigeants reconnaissant consulter leurs e-mails professionnels ou répondre à des appels en dehors des heures de travail.

Des pratiques diverses

« Il ne s'agit pas de nier les bénéfices des nouvelles technologies, qui ont grandement facilité la communication, la flexibilité, le télétravail... Mais les entreprises doivent prendre conscience des effets pervers, voire comminatoires, des tombereaux d'e-mails reçus quotidiennement », prévient Anne-Elisabeth Combes, avocate, associée EY Société d'Avocats, responsable du pôle droit social. Les conséquences de l'hyperconnexion sur la santé ne cessent d'être mises au jour. « L'envahissement mal maîtrisé de la messagerie électronique est une source évidente de stress, ce qui finit par impacter le travail en entraînant surcharge, désorganisation, interruption de la concentration, etc. », souligne Jean-Christophe Sciberras, directeur des relations sociales et de l'innovation sociale groupe chez Solvay et DRH France.

La mise en application du droit à la déconnexion n'en est qu'à ses débuts et donne lieu à des pratiques diverses. Quand il y en a... « Dans le cadre de notre baromètre annuel sur les réformes légales et les transformations digitales auxquelles doivent faire face les DRH, nous relevons que nombreuses sont les entreprises qui n'ont pas encore mené d'actions », indique Cédric Lampin, le responsable marketing de l'éditeur de solutions SIRH Bodet Software. Du côté des organisations qui se sont emparées du sujet, 31,5 % ont diffusé une charte en faveur d'un usage raisonné des outils informatiques, 11,3 % s'appuient sur l'engagement des supérieurs à ne pas contacter leurs salariés au cours de certaines plages horaires et 5,6 % adoptent un système de blocage des e-mails à des heures précises.

Chez nos voisins allemands, de nombreuses entreprises ont fait le choix de cette solution radicale : tous les serveurs sont coupés entre 18 heures et 7 heures du matin. « Impossible pour un groupe comme le nôtre : nous travaillons du Japon à la côte ouest des États-Unis,



Le droit à la déconnexion est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2017. Photo Denis Allard/RÉA

soit sur seize fuseaux horaires », tranche Jean-Christophe Sciberras. Chez Solvay, c'est le système d'une charte, d'abord française puis diffusée dans l'ensemble du groupe, partout dans le monde, qui a été choisi. Affichée dans les salles de réunion, elle a en outre été adressée à l'ensemble des collaborateurs, par courrier, à leur domicile. « Ce document, qui contient des préconisations claires, par exemple : "pas d'e-mail durant le week-end, sauf urgence", a eu des effets : nous avons constaté une nette réduction des flux de messages durant la fin de semaine », pointe Jean-Christophe Sciberras.

Les collaborateurs ont très vite pris le pli de cette sollicitation constante. Parfois, ils la suscitent eux-mêmes. « On s'aperçoit que des équipes qui travaillent dans les mêmes locaux préfèrent s'envoyer des e-mails plutôt que de prendre le temps de se voir : il y a peut-être des leviers d'action pour réhabiliter les échanges non numériques », remarque Anne-Elisabeth Combes. Alerter les salariés et les managers sur le risque de sursollicitation numérique devrait être la première étape des politiques en faveur du droit à la déconnexion. « Les entreprises commencent à mettre en place des formations qui abordent, notamment, la nécessité de se déconnecter. Mais ce type de démarche reste encore restreint en volume », observe Cédric Lampin.

En Allemagne, de nombreuses entreprises coupent leurs serveurs en dehors des horaires de bureau.

Maintenant qu'il est entré dans le Code du travail, le droit à la déconnexion devrait se structurer. Mais pas forcément de la bonne manière... « Il me semble que la problématique et son règlement législatif sont totalement pris à l'envers. En effet, dans la pratique, cela ne règle rien : après les temps de récupération, lorsqu'il reprendra le contrôle de ses outils hyperconnectés, le salarié trouvera toutes ces demandes "urgentes, importantes, immédiates", engendrant la plupart du temps un niveau de stress et de tension important », alerte Bénédicte Haubold, fondatrice d'Artélie Conseil, cabinet spécialisé dans la prévention des risques organisationnels et humains. De son avis, la capacité de se déconnecter ne peut être effective que « si les objectifs, clairs, peuvent être rediscutés au fil de l'eau et de manière informelle » et « si la charge de travail est réalisable dans les faits ». — J. L. B.

PRIORITÉ // Réaction consécutive à des situations de stress professionnel, le burn-out est une préoccupation grandissante pour les dirigeants, les salariés et les indépendants.

Mobilisation pour mieux prévenir le burn-out

Julie Le Bolzer

En quelques années, ils ont fait une entrée fulgurante dans l'entreprise. Le stress et le risque d'épuisement professionnel font désormais partie intégrante du quotidien d'une majorité d'individus. L'Observatoire Entreprise et Santé Viavoice-Harmonie Mutuelle a clairement posé la question : « Pensez-vous que tout un chacun peut-être confronté dans sa vie professionnelle à un burn-out ? » 86 % des salariés et 83 % des dirigeants répondent par l'affirmative. A l'interrogation : « Avez-vous été personnellement victime de burn-out au travail », 21 % des travailleurs indépendants, 18 % des salariés et 12 % des dirigeants se disent concernés.

Avant même le stade critique du burn-out, le stress impacte la santé des personnes : fatigue, nervosité, hypertension... Il a également des effets directs sur l'organisation puisqu'il affecte l'activité professionnelle : perturbation de la concentration, multiplication des erreurs, difficulté dans la prise de décision, absentéisme... « Le stress est un sujet moins tabou dans l'entreprise, mais nombreuses sont les organisations qui ne s'en sont pas encore emparées », observe Laurence Saunder, directrice associée d'Uside (anciennement Institut français d'action sur le stress).

Objet d'un accord national interprofessionnel signé en 2008, le stress fait l'objet d'une définition claire : « perception d'un déséquilibre entre ressources et contraintes ». Mais ce qui freine les entreprises, c'est qu'il faut s'attaquer en priorité aux causes de l'anxiété. Et les facteurs de stress au travail sont aussi nombreux que variés : « surmenage », « pression managériale », « objectifs inatteignables » ou encore « harcèlement moral de la part de l'employeur » sont évoqués pêle-mêle par 34 % des salariés et 47 % des indépendants répondant à l'observatoire Viavoice-Harmonie Mutuelle.

Diagnostiquer

« La première étape est le diagnostic, en mesurant le stress, d'une part, et le bien-être, d'autre part, pour savoir où agir », indique Laurence Saunder. Ensuite, les actions les plus communément déployées en faveur du bien-être portent sur deux registres, l'organisation et le management. « Sur le plan organisationnel, il s'agit, par exemple, de porter de l'attention aux conditions de travail et à l'accès à des outils adaptés. Sur le plan managérial, il faut s'assurer que la stratégie et les objectifs sont clarifiés et qu'il n'y a pas de dysfonctionnement relationnel avec le supérieur », préconise Laurence Saunder.

Former et sensibiliser

Certaines organisations font le choix de la sensibilisation et de la formation, sachant qu'il existe des cursus qui constituent des outils opérationnels. « Gérer l'abondance des e-mails ou prioriser une "to do list", ça s'apprend. Cela peut paraître trivial, mais un accompagnement sur l'organisation face à des tâches basiques peut constituer un levier pour lutter contre le stress », estime Romain Bisseret, fondateur de la société de coaching et de formation professionnelle In Excelsis. Dirigeants et salariés approuvent ces dispositifs. Selon l'Observatoire Entreprise et Santé, les premiers sont 68 % et les seconds 85 % à juger nécessaire le développement de l'information et de la formation sur la prévention du burn-out. ■



Les facteurs de stress au travail sont légion : surmenage, pression managériale, objectifs inatteignables ou encore harcèlement moral sont évoqués par les salariés. Photo Raphaël Helle / Signatures

Ce mardi, avec Le Parisien

Thierry Breton face aux entrepreneurs

L'ancien ministre de l'Economie est désormais à la tête d'un géant de l'informatique coté au CAC 40. Il échange avec quatre entrepreneurs sur la transformation numérique et ses enjeux pour la nouvelle économie française.



En vente avec votre quotidien

Le Parisien
TOUT VOUS CONCERNE



● La santé mentale dans l'entreprise sur lesechos.fr/thema