

SECUR'ECO
ANTICIPEZ • SÉCURISEZ • PROTÉGEZ

GUIDE PÉDAGOGIQUE

« LE NUMÉRIQUE
DANS LES TPME »

GUIDE PÉDAGOGIQUE

« LE NUMÉRIQUE DANS LES TPME »

Comment développer son entreprise grâce aux outils numériques tout en prévenant les risques liés au numérique est un enjeu majeur pour les TPE et PME.

Pour y parvenir, nous pensons que votre investissement de chef d'entreprise est primordial ; c'est pourquoi nous avons élaboré ce guide dans le cadre d'une ADEC (Action de Développement de l'Emploi et des Compétences) avec le soutien de l'État (DREETS) et du groupement Les Digitales.

Notre ambition au travers de ce guide est de mettre à votre disposition des ressources d'information et de formation pour faciliter le numérique au quotidien avec une approche simple et pragmatique, des conseils et bonnes pratiques.

Votre futur s'inscrit désormais dans le développement de vos compétences numériques pour assurer le maintien de la performance de votre activité. En favorisant un accès égal de vos collaborateurs à ce domaine, vous développez un avantage compétitif pour votre entreprise tout en portant une cause citoyenne. Former ses collaborateurs au numérique devient un enjeu de société et s'inscrit dans un vrai choix responsable de l'entreprise. Pour vous accompagner et vous conseiller, l'Opco EP est à votre disposition.



Contactez-nous :

<https://www.opcoep.fr/nous-contacter>



SOMMAIRE

RÉSEAUX SOCIAUX ET E-RÉPUTATION 5

Saisir l'opportunité professionnelle des médias sociaux (3') 6

Pourquoi avoir une stratégie réseaux sociaux pour votre entreprise et quelles sont les bonnes pratiques ? (5') 8

Quels sont les principaux réseaux sociaux et quelles sont leurs spécificités ? (4') 11

La e-réputation (4') 14

La marque employeur (3') 16

OUTILS DU E-BUSINESS 18

Introduction aux outils du e-business (2') 19

Les types d'outils du e-business (4') 21

Le SAAS, outil du e-business (2') 23

Les CMS, outil du e-business (2') 25

Le sur-mesure dans les outils du e-business (1') 27

La propriété des outils du e-business (1') 28

Acheter ou louer son site internet (3') 29

Comment choisir ses outils du e-business (1') 31

COMMUNICATION NUMÉRIQUE 33

Introduction à la communication numérique (2') 34

La communication collaborative (2') 36

Communication et RSE (3') 38

SÉCURITÉ NUMÉRIQUE 40

Introduction à la sécurité numérique (2') 41


Sécurité numérique, typologie des risques et analyse (3') 43

Sécurité numérique, définir un représentant (DPO/RGPD), une stratégie de sécurité et piloter son risque (3') 45

Sensibiliser ses équipes au risque numérique, les acteurs de la sécurité quotidienne (2') 47

Sécurité numérique, communiquer auprès des partenaires (3') 49

NUMÉRIQUE ET RISQUES PSYCHOSOCIAUX	51
Impacts du numérique (2')	52
Le numérique source de stress dans l'entreprise (3')	53
Comment mieux collaborer avec les hyperconnectés (2')	55
Les outils numériques et le besoin en compétences (4')	57
La santé au travail, stress et dépendance digitale (4')	59
La santé au travail, le droit à la déconnexion (3')	62
TÉLÉTRAVAIL	64
Introduction au télétravail (3')	65
Organisation du télétravail, les outils (3')	67
Organisation du télétravail, l'animation des équipes (4')	69
Les risques du télétravail (2')	71
MANAGEMENT À DISTANCE	73
Introduction au pilotage à distance (2')	74
Management distanciel et présentiel, différences et points communs (4')	76
Maintenir son équipe opérationnelle (3')	78
REPÈRES ET SAVOIRS FONDAMENTAUX POUR LES SALARIÉS	80
Introduction aux repères et savoirs fondamentaux (2')	81
L'utilisation des documents, l'information numérique et la dématérialisation (2')	83
La formation au numérique (2')	85



RÉSEAUX SOCIAUX ET E-RÉPUTATION

RÉSEAUX SOCIAUX ET E-RÉPUTATION

Saisir l'opportunité professionnelle des médias sociaux (3')

La transformation digitale touche aujourd'hui toute la société, et par effet de chaîne, l'entreprise et le monde du travail. On parle même de révolution numérique. Pour certains spécialistes, elle aurait un impact aussi fort au sein de notre société que les précédentes révolutions industrielles, ou encore que la création de l'imprimerie il y a plus de 5 siècles.

Dans cette nouvelle ère, les canaux numériques se multiplient et leurs usages montent en puissance.

Les réseaux sociaux sont devenus des outils incontournables de communication et peuvent se transformer en véritable atout professionnel.

Les réseaux sociaux : Késako ?

Les réseaux sociaux mettent en relation des milliards d'individus qui partagent les mêmes passions, les mêmes valeurs, les mêmes intérêts. Ils interagissent les uns avec les autres dans un espace-temps ayant sa propre valeur. Les barrières entreprises et consommateurs tendent à tomber, avec une relation toujours plus proche. Cela implique donc une adaptation de tous les instants, demandant une remise en question des stratégies commerciales, marketing et de communication.

Ils nous offrent la possibilité de comprendre, connaître et échanger avec notre clientèle, et ainsi

d'être au plus proche des clients et prospects et comportent de ce fait de nombreux avantages pour optimiser l'image d'une société.

Ils permettent aussi de communiquer et partager auprès des collaborateurs ou de futurs collaborateurs sur l'actualité et le quotidien de l'entreprise. Ces mêmes collaborateurs deviennent à leur tour influenceurs, et permettent ainsi de promouvoir la marque, de la faire briller. C'est ce qu'on appelle la marque employeur.

Un impact toujours plus important au sein des organisations

Au-delà de ces éléments, les réseaux sociaux jouent un rôle au niveau des différentes strates de l'entreprise.

Hier, cantonnés au service marketing et communication, on voit de plus en plus leur importance au sein du service des Ressources Humaines qui les incluent comme un outil dans le processus du recrutement.

Ou encore, l'impact non négligeable au niveau managérial puisque l'émergence des réseaux sociaux au sein des organisations peut venir modifier les liens hiérarchiques entre les anciennes et nouvelles générations dans le cadre de la

capacité d'adaptation à ces nouveaux outils de travail.

Mais si l'ouverture d'une entreprise à ces réseaux de communication offre des possibilités tentantes pour la croissance d'une entreprise, une mauvaise communication pourrait tout autant lui nuire. Il est préférable de bien comprendre les mécanismes de communication utilisés sur ces supports afin d'anticiper des situations qui peuvent se révéler difficiles à gérer, que ce soit pour l'image et la santé de l'entreprise ou pour l'équilibre et l'efficacité du personnel.

Quelques chiffres et faits remarquables

Tout d'abord, quelques données chiffrées sur l'évolution rapide des réseaux sociaux dans notre quotidien selon le blog du Modérateur :

En 2010, la planète comptait moins d'un milliard de personnes connectées aux réseaux sociaux.

En 2020, sur les 7,79 milliards d'habitants, on comptabilise 4,57 milliards d'internautes (soit 59 %) et 5,15 milliards de mobinautes (soit 66 %).

En découle, 3,96 milliards qui sont des utilisateurs des réseaux sociaux, soit 51 % de la population mondiale avec 99 % de ces utilisateurs qui se connectent via un mobile.

Qu'en est-il en France ?

En France, avec **39 millions de français** utilisant activement les **réseaux sociaux** sur 65,2 millions d'habitants, **le taux de pénétration est de 60 %**.

Ce dernier est en **hausse de + 5,6 %** depuis avril 2019 soit 2,1 millions d'utilisateurs supplémentaires.

Concernant les préférences des français quant à ces plateformes, celles-ci ont peu évolué depuis 2019 :

- **YouTube** (80 %)
- **Facebook** (76 %) et son application de messagerie **Messenger** (58 %) sont toujours en tête
- **Instagram** (47 %) et **WhatsApp** (38 %) suivent ce trio de tête
- **Snapchat** (35 %)
- **Twitter** (34 %) se talonnent
- Si **Pinterest** tire son épingle du jeu, **TikTok** ne représente que 10 % de l'utilisation des médias sociaux en France.
- **LinkedIn** et **Skype**, plateformes plus utilisées par les professionnels sont en queue de peloton avec respectivement 23 et 21 % de taux d'utilisation.

Même si la finalité peut être la même, ce distinguo est important car les stratégies appliquées pourront être différentes.

RÉSEAUX SOCIAUX ET E-RÉPUTATION

Pourquoi avoir une stratégie réseaux sociaux pour votre entreprise et quelles sont les bonnes pratiques ? (5')

Bien que toutes les entreprises ne disposent pas d'une présence sur les réseaux sociaux, beaucoup affirment en comprendre les enjeux.

En reprenant les chiffres cités dans notre précédent article « **Saisir l'opportunité professionnelle des médias sociaux** », on se rend vite compte que ne pas « en être » aujourd'hui, c'est se priver d'une certaine visibilité. Avoir une stratégie réseaux sociaux peut donner une longueur d'avance à notre concurrence ou encore rendre notre entreprise moins séduisante auprès d'éventuels acquéreurs. En effet, l'absence totale d'une entreprise sur un ou plusieurs réseaux sociaux peut éventuellement, à l'avenir, lui porter préjudice malgré une bonne santé par ailleurs.



Quels en sont les avantages ?

La relation commerciale : Au-delà de la visibilité supplémentaire apportée par la présence sur les réseaux sociaux, cela permet de promouvoir son entreprise et de communiquer autour de sa marque ou ses produits en générant un effet de buzz. On peut aussi développer des communautés virtuelles autour desquelles on pourra mettre en œuvre des objectifs précis tels que : le recrutement de nouveaux consommateurs, la fidélisation ou encore tester de nouveaux concepts avec un retour beaucoup plus immédiat que dans un autre cadre de communication. Notons aussi deux avantages non négligeables par rapport aux médias traditionnels : le coût et la flexibilité. Enfin, la visibilité sur les réseaux sociaux peut faciliter le recrutement de partenaires ou de fournisseurs.

La relation client : Dans les différentes plateformes d'échanges, nous pouvons citer les réseaux sociaux tels que Facebook ou Instagram mais sont aussi considérés comme tels les outils de messagerie instantanée comme Messenger ou WhatsApp. Inclure ces outils dans sa stratégie, c'est se donner la possibilité de faciliter la communication avec ses clients et ainsi améliorer la confiance dans les relations.

Les Ressources humaines : À la fois utiles pour faciliter les nouveaux recrutements, les réseaux sociaux représentent un espace de communication primordial pour le département des Ressources

Humaines et le développement de la marque employeur. En communiquant de façon efficace sur un ensemble d'informations, d'actions et de valeurs liées à l'entreprise, on peut alors générer une image séduisante qui donne envie à des nouveaux collaborateurs de vous rejoindre. Cette marque employeur ne sert pas uniquement aux nouveaux recrutements mais vise à la fidélisation du personnel en créant une adhésion plus forte à l'entreprise pour laquelle ils travaillent. On parle alors d'ambassadeurs de l'entreprise.

Le management : Dans le cadre d'un management 2.0 qui se veut plus collaboratif et de proximité, l'utilisation des réseaux sociaux à la fois en interne et en externe va permettre une meilleure diffusion de l'information et contribuer à l'adhésion des employés dans le cadre de la marque employeur. Utiles selon la taille de l'entreprise, certaines plateformes d'échanges comme Yammer ou SharePoint permettent une diffusion instantanée et globale d'informations essentielles au bon fonctionnement d'un service. Cela favorise l'échange entre les employés et l'intergénérationnel entre les dits « digital natives » et les autres par le biais de la formation. Par ailleurs, il n'est plus rare d'être « ami » avec son manager sur les réseaux sociaux, ceci permettant à ce dernier d'être plus proche et à l'écoute de ses collaborateurs favorisant ainsi une adhésion plus forte à l'entreprise.

Quels peuvent être les risques ?

Il est important de savoir tirer profit des réseaux sociaux pour bénéficier des nombreux avantages évoqués précédemment. Leur utilisation demande une certaine expertise dans ce domaine, il est donc indispensable de former les différentes personnes pouvant y être impliquées.

Si une présence en théorie sur les réseaux ne peut vous être que positive, comme pour tout support, une mauvaise communication pourrait nuire à votre entreprise.

Le fait de s'exposer, implique de se préparer aux potentiels « Bad buzz ». Cela peut se matérialiser par des avis négatifs de clients mécontents, les conséquences d'un mauvais article de presse, un comportement jugé inadéquat pour les internautes.

Un exemple : un restaurateur a publié fièrement le fruit de sa pêche du jour. Il s'est avéré que le poisson pêché était une espèce protégée. Les défenseurs de la faune marine se sont déchaînés contre lui et sa page Facebook appelant au boycott du restaurant. Les avis négatifs et les commentaires désobligeants ont envahi sa page. Il a su faire son mea culpa afin d'apaiser les tensions ; il a évidemment supprimé le poisson au menu du jour et a demandé aux équipes Facebook de bien vouloir effacer les centaines d'avis négatifs laissés qui n'avaient rien à voir avec la qualité de son restaurant.

Ce genre d'événement peut arriver à tout moment. Il est important d'en avoir conscience afin de garder la tête froide lors de la gestion de crise car cela peut être stressant pour le chef d'entreprise mais aussi le personnel.

Les bonnes pratiques liées à l'usage des réseaux sociaux pour l'entreprise

Le choix du réseau

Pour être efficace dans votre communication, il est primordial de bien réfléchir à cet élément. Quels sont vos objectifs ? Quelle va être votre cible ?

En effet, si les professionnels sont votre cœur de cible, vous n'avez aucune utilité à utiliser Facebook ou Instagram. Bien communiquer et animer une page ou développer ses contacts via un profil demande du temps. Autant bien l'optimiser d'entrée !

Le rythme de publication

La régularité est très importante dans le cadre de la gestion des réseaux sociaux. Cela permet de créer un contact récurrent avec votre communauté. Le fait de poster plusieurs fois dans la même journée ne vous apportera pas plus de contacts et aura souvent tendance à créer un avis négatif car les personnes se sentiront inondées d'informations peu qualitatives.

Publier régulièrement des informations intéressantes pour votre communauté créera une valeur ajoutée tout en ayant un impact positif sur l'algorithme qui valorise les comptes actifs et réguliers dans leurs publications. Un mot d'ordre : privilégier la qualité à la quantité !

La ligne éditoriale et son contenu

Si vous souhaitez travailler sur plusieurs réseaux sociaux, il est primordial de définir une ligne éditoriale distincte pour chacune de ces plateformes. En effet, votre audience ne sera pas la même à chaque fois, votre cible sera différente et votre objectif peut l'être aussi. On peut toutefois publier la même information à certains moments mais dans ce cas, il faudra penser à adapter le texte ou les visuels.

Pour fidéliser une communauté, il est important de répondre à ses problématiques en apportant des solutions. Pour créer du lien et fidéliser, il faut que les gens qui suivent votre entreprise aient le sentiment d'être compris dans leurs besoins. Le fait de créer du contenu purement publicitaire parlant de votre offre et/ou de vos produits ne suffira pas à créer l'adhésion.

La qualité de vos visuels

Quel que soit le support choisi, il faut attirer l'œil ! En effet, le cerveau humain voit toujours l'image avant le texte. Donc que ce soit une vidéo, une photo, une infographie ou encore un montage, il faut donner envie ! Dans le cadre d'une communication efficace, cet élément devra idéalement reprendre votre charte graphique. Cela facilitera la reconnaissance de vos publications tout en donnant une vision qualitative de votre entreprise.

Le timing des publications

Pour vous garantir une visibilité maximale de vos publications, il faut qu'elles soient publiées au bon moment. Pour cela, il existe des statistiques liées à vos pages qui vont vous permettre de savoir à quel moment votre communauté acquise se connecte. Il est important d'analyser régulièrement ses statistiques pour être cohérent dans ses choix liés au jour et à l'heure de publication.

Créer du lien

Pour créer du lien et donc de la conversation avec votre communauté, il existe plusieurs « techniques ». Le but étant de ne pas seulement obtenir des likes mais de susciter l'envie d'écrire un commentaire ou de partager votre publication. Le principe le plus simple est évidemment de poser une question mais on peut aussi mettre en ligne des vidéos en utilisant ou non le système du live sur Facebook ou encore la fonction « story » sur Instagram. Le fait d'obtenir différentes réactions permet d'améliorer la qualité de votre page.

Être soi-même

Dans un monde où le virtuel est de mise, être authentique et reconnu dans les valeurs qui nous caractérisent est très important. Cela permet de se différencier tout en suscitant la confiance chez l'utilisateur. À vous d'oser les mettre en avant !

Établir un planning et programmer des publications

Ces éléments sont très utiles à bien des égards. Établir au préalable un calendrier des publications vous permet de gagner en efficacité et en temps. Le fait d'avoir une vue d'ensemble sur 6 mois, 1 an vous donnera plus de visibilité et vous fera gagner en cohérence par-rapport à l'objectif visé. Pour se faire, il existe des outils de planification des tâches ou bien un simple tableau Excel. Enfin, il existe sur plusieurs plateformes de réseaux sociaux la possibilité de programmer les publications dans le temps. Une fois que vous avez établi votre planning et que tous les textes et visuels de vos publications sont prêts, il serait dommage de se priver de cet outil !

RÉSEAUX SOCIAUX ET E-RÉPUTATION

Quels sont les principaux réseaux sociaux et quelles sont leurs spécificités ? (4')

Quand on parle de révolution des réseaux sociaux, il suffit de quelques chiffres pour se rendre compte de l'engouement suscité par ce type d'outils, devenu presque un loisir à part entière qui fait partie intégrante du quotidien de tout le monde. En France, on estime le temps passé sur les réseaux sociaux à 1h30 par jour !

Il est important de distinguer les différents réseaux sociaux des plateformes d'échanges de type messagerie instantanée qui ont chacune leurs spécificités et des audiences.

Facebook, bien qu'il soit le réseau social numéro 1 dans le monde en nombre d'utilisateurs actifs, est loin d'être le seul à se partager les parts de marché des médias sociaux. Sans compter tous les nouveaux petits réseaux sociaux qui voient le jour chaque jour, quels sont donc les réseaux sociaux numériques les plus populaires en France et dans le monde ?

Facebook, Messenger, WhatsApp et Instagram

Justement, commençons par Facebook. Selon Digimind, ce réseau social comptabilise 2,7 milliards d'utilisateurs dont 38 millions d'utilisateurs actifs mensuels en France. Quelque peu boudé par les jeunes utilisateurs (15-24 ans), il est très populaire auprès des autres tranches d'âge et connaît un grand succès chez les 50 ans et plus qui représentent 35 % de ses utilisateurs. Plus polyvalent que ses concurrents, il permet de nombreux partages d'informations, billets personnels sous forme de texte, image, vidéo. Depuis quelques années, le contenu vidéo prend de plus en plus de place par le biais des vidéos en live et des stories, format aussi retrouvé sur Instagram. Ce réseau social reste le plus apprécié des annonceurs e-commerce par rapport au profil de ses utilisateurs, souvent des actifs avec un bon pouvoir d'achat, plus enclins à consommer.

Directement lié à Facebook, Messenger est un système de messagerie instantanée permettant d'envoyer des messages, ou de passer un appel avec visio intégrée ou non. Lorsqu'un utilisateur Facebook veut communiquer avec un autre, il

passé automatiquement par le biais de cet outil. Messenger est très intéressant dans le cadre d'une gestion de page professionnelle puisqu'il permet de créer des messages automatiques voire un chatbot permettant de pousser la communication virtuelle à son paroxysme mais répondant aussi aux exigences d'instantanéité des consommateurs. Aujourd'hui, 64 % des personnes de tout âge affirment préférer envoyer un message instantané à une entreprise plutôt que de passer un appel ou d'envoyer un mail (Source Digimind).

Toutefois, WhatsApp, autre système de messagerie instantanée disponible uniquement sous forme d'application mobile et racheté par Facebook en 2014, a su se faire une place d'incontournable et se place en tête dans le top 2020 des applications de messageries dans le monde (Source : Datareportal et Statista). Son système est différent de Messenger puisque l'application est liée à nos contacts du téléphone. On peut créer des groupes de discussion, passer facilement des appels vocaux ou vidéos partout dans le monde dès lors que l'on a accès à internet.

YouTube, Dailymotion

Principal concurrent de Facebook malgré un créneau différent, YouTube compte une communauté de 2 milliards d'utilisateurs actifs mensuels. En France, ce sont 46 millions d'utilisateurs uniques qui visitent la plateforme. Lancé en 2005, il s'agit du réseau social principal de diffusion de vidéos humoristiques, tutoriaux, clips vidéo ou encore vidéos d'entreprise. On peut créer sa propre chaîne en nom propre ou au nom de son entreprise afin de diffuser ses vidéos. Appartenant à Google, il est

possible via leur plateforme publicitaire Google Ads de pouvoir diffuser sa publicité en format vidéo, image ou texte. Ils viennent de lancer une version payante permettant d'éliminer les publicités mais qui est encore très peu utilisée. Seul concurrent direct de YouTube à ce jour, Dailymotion propose exactement les mêmes fonctionnalités avec une audience beaucoup moins importante et en déclin depuis quelques années.

Twitter

Twitter est spécialisé dans le partage de tweets qui sont de courts messages de 280 caractères maximum pouvant contenir une photo, une vidéo ou un lien. Le réseau social est aujourd'hui principalement utilisé pour le partage d'actualités. Ce réseau social compte 326 millions d'utilisateurs actifs dans le monde dont 16,8 millions en France.

60 % des utilisateurs sont des hommes et 40 % des femmes. Quasiment toutes les tranches d'âge sont représentées de façon équilibrée avec une légère tendance pour les utilisateurs des tranches 25-34 ans (25 %) et 35-44 ans (24 %) (source : Digimind).

LinkedIn

LinkedIn est le plus en vogue des réseaux sociaux professionnels. Il permet de créer un profil personnel avec CV en ligne ou une page d'entreprise ainsi que de se mettre en relation avec d'autres professionnels. Mondialement connu et reconnu, il y a, à ce jour, 546 millions de

comptes créés et plus de 10 millions d'utilisateurs actifs mensuels en France. La communauté est équitablement partagée entre les deux sexes. Il est très utilisé dans la cadre de la recherche d'emploi ou dans le cadre du recrutement par les services des Ressources Humaines.

Instagram

Instagram, très populaire depuis son rachat par Facebook en 2012, ce réseau social connu pour sa fonctionnalité des stories, des petites vidéos instantanées. Il permet de poster des images avec un système de retouche les rendant très attractives. Il dispose d'une communauté mondiale d'un milliard de personnes dont 21 millions d'utilisateurs

mensuels en France. Le profil typique de l'utilisateur de ce réseau social est une femme, diplômée entre 20-24 ans. Il est aussi très utilisé par les jeunes puisqu'en novembre 2019, 66,5 % des moins de 13 ans déclarent utiliser Instagram. (Source : Agence Heaven #BornSocial 2018 et 2019)

 **Pinterest**

Pinterest est un réseau social majoritairement utilisé par les femmes qui permet d'épingler ses photos préférées sur un tableau correspondant à une thématique : déco, jardin, cuisine... Selon son domaine d'activité professionnelle, il peut être compliqué d'y trouver sa place. Mais du haut

de ses 250 millions d'utilisateurs dans le monde dont 10 millions en France (source : leptidigital.fr), son audience reste non négligeable. Comme ses concurrents, il dispose d'un système d'annonces payantes permettant d'acquérir une audience à destination de son site web.

 **Tiktok**

Tiktok a commencé à se populariser en France à partir de 2018. Ce réseau social permet de faire de courtes vidéos en y associant une musique, des sons ou des enregistrements de films. Principalement utilisé par les jeunes, 66 % de ses utilisateurs ont moins de 30 ans et 41 % ont entre

16 et 24 ans. À ce jour, elle compte 625 millions d'utilisateurs dans le monde dont 4 millions en France. Encore en plein lancement, sa plateforme publicitaire lancée en 2019 est potentiellement intéressante puisque les prix pratiqués sont encore abordables étant donné une faible concurrence.

 **Snapchat**

Comme Tiktok, Snapchat se fait la part belle d'une audience de moins de 20 ans. Cette application mobile permet le partage de vidéos, photos ou messages instantanés avec la spécificité d'être automatiquement effacés après un certain temps. Avec une très forte audience de 22 millions d'utilisateurs mensuels en France dont 16 millions

d'utilisateurs quotidiens, elle figure en tête des applications utilisées par les 11-24 ans. Elle est encore peu utilisée par les marketeurs puisque seulement 11 % des agences et annonceurs s'en servent comme support de communication, ceci étant certainement lié au faible pouvoir d'achat de cette tranche d'âge.

Il existe évidemment d'autres réseaux sociaux plus anecdotiques, comme Viadeo ou Autrement, dont certains peuvent encore parler, mais dont l'histoire est derrière nous.

Comme nous pouvons le constater, chaque réseau social possède son audience et ses spécificités. Comme nous l'avons mentionné précédemment, tous ces éléments doivent être impérativement pris en compte dans le choix du ou des réseaux sociaux sur lesquels une entreprise souhaite communiquer dans le cadre d'une communication qualitative et efficace.

RÉSEAUX SOCIAUX ET E-RÉPUTATION

La e-réputation (4')

L'e-réputation est un phénomène assez récent qui est né avec le fort développement d'Internet. La notoriété numérique est devenue un ingrédient crucial dans l'image publique, plus que jamais un enjeu stratégique et économique pour l'entreprise.

« Il faut 20 ans pour bâtir une réputation et cinq minutes pour l'anéantir. Si vous y pensez, vous agirez différemment. » Warren Buffet

L'e-réputation peut être définie comme l'image véhiculée et/ou subie par une entreprise, un individu, une marque, un produit ou un service sur Internet et autres supports numériques. (Source : definitions-marketing.com)

On peut dire que l'entreprise construit son identité numérique tandis que l'e-réputation est la partie « subie », positive ou négative.

Comment mesurer son e-réputation ?

Un des moyens les plus simples pour mesurer sa notoriété et l'image de son entreprise est Google. Chris Anderson, administrateur des conférences TED le formule très simplement « Votre marque n'est pas ce que vous en dites mais ce que Google en dit ».

En effet, on sait que Google possède plus de 90 % des parts de marchés des moteurs de recherche en France (source : webrankinfo), que 46 % des

recherches Google sont faites pour se renseigner sur un produit ou un service et que 74 % des internautes, avant d'acheter, cherchent sur Google le nom de l'entreprise pour se renseigner sur elle.

Une simple recherche liée au nom de votre entreprise, votre marque ou votre produit-phare vous permet de vous mettre à la place de l'internaute et vous donnera une première vision d'ensemble non négligeable.

Quels sont les acteurs susceptibles d'être un danger pour votre e-réputation ?

L'entreprise et ses employés

Selon l'ouvrage « La gestion de crise et l'e-réputation des entreprises », de Nicolas Vanderbiest datant de 2012, « Dans 84 % des cas, la crise était interne ».

Lorsque l'entreprise ou les employés sont à l'origine de la crise, il s'agit souvent de diffusion d'informations préjudiciables, le plus souvent de manière involontaire et souvent par manque de connaissances des usages et pratiques des médias sociaux.

Les anciens employés mécontents peuvent aussi être source de danger pour votre réputation. Le site Glassdoor leur permet de laisser un avis plus

que défavorable s'ils le souhaitent pouvant ainsi donner une mauvaise image de l'entreprise. Dans ce cas, nous ne sommes plus dans le cadre d'une action involontaire mais bien dans le règlement de compte.

Les internautes

L'e-réputation d'une entreprise se forme aussi par les actions des internautes : commentaires, avis, échanges et recommandation d'informations, actions collectives et conversations au sein de communautés virtuelles. Dans cette société de communication de masse, les clients et consommateurs ont désormais un moyen de pression énorme sur les entreprises.

Selon une étude Nielsen, 90 % des internautes déclarent faire confiance aux recommandations de leurs amis, et 78 % dans la recommandation d'inconnus. Ils seraient 67 % à exprimer leur avis en ligne (selon une infographie Olimeo.com) et 25 % à être prêts à boycotter une entreprise sur les réseaux sociaux (selon une enquête IFOP).

La concurrence

La diffusion de fausses informations, in fine de rumeurs, peut être aussi l'apanage de concurrents. Souvent dissimulés derrière de faux profils, ils peuvent laisser des commentaires négatifs liés à votre offre commerciale ou encore se faire passer pour un ancien employé mécontent et ainsi ternir l'image de votre entreprise.

Les médias

Le pouvoir de la polémique et le côté sensationnel d'une information peut prendre le dessus sur le travail d'investigation et de vérification des informations. Il suffit de quelques tweets pour que la fausse information soit diffusée à grande échelle et que l'entreprise soit tenue de prouver sa bonne foi ou de s'expliquer face à la rumeur grandissante.

Les influenceurs

Suivis par des milliers voire des millions d'internautes, on sait aujourd'hui qu'un avis négatif de la part d'un influenceur peut avoir un impact non négligeable sur les ventes ou la réputation d'une entreprise.

Quels sont les risques et les conséquences d'une e-réputation négative ?

Malheureusement, les risques sont grands puisque cela peut ternir l'image de marque d'une entreprise ou la confiance du consommateur et ainsi entraîner une baisse des ventes et même dégrader la confiance des employés envers l'entreprise qui l'emploie voire de futurs employés.

Face à ces risques, les entreprises doivent réagir en mettant en place une stratégie de gestion d'e-réputation en les prenant en compte.

Quelles stratégies mettre en place pour gérer l'e-réputation de son entreprise ?

Tout d'abord, le meilleur des outils est la prévention. Le fait d'avoir conscience de ce risque potentiel et d'effectuer une veille régulière permet de travailler sur son image.

Personne n'est à l'abri du Bad buzz qui prend une ampleur phénoménale en quelques heures seulement mais cela reste très rare, heureusement.

Le plus souvent le risque est d'être confronté à des avis négatifs d'internautes suite à une erreur de communication de l'entreprise. La formation des équipes sur les bonnes pratiques en ligne permet le plus souvent d'éviter ce type d'écueil.

Il ne faut pas hésiter à répondre aux avis négatifs et critiques formulées, que ce soit par un client ou un ancien employé. Si ces dernières sont justifiées, il peut être bon de les prendre en compte et de modifier sa façon de faire et bien sûr, de communiquer là-dessus. Dans le cadre de nuisances avérées

et injustifiées, les modérateurs employés par les différents sites sont là aussi pour vous assister.

Dans le cas d'une grosse crise pouvant potentiellement nuire à long terme et entraîner des conséquences très lourdes pour l'entreprise, il est aussi possible de faire appel à des agences spécialisées en e-réputation qui s'occuperont de prendre en main le problème afin que l'image globale de l'entreprise soit modifiée dans le bon sens.

Enfin, il est bon de faire à cet instant un aparté sur la marque employeur que nous développerons plus en détails dans un paragraphe dédié. La bonne image de l'entreprise commence souvent auprès de ses employés et collaborateurs. Un employé heureux et fier de son entreprise est le meilleur ambassadeur et aura un impact très positif. Avoir une marque employeur forte contribue à amener l'entreprise dans le cercle vertueux de la bonne e-réputation.



RÉSEAUX SOCIAUX ET E-RÉPUTATION

La marque employeur (3')

Comme nous l'avons souligné dans le cadre de l'e-réputation, la marque employeur est aujourd'hui un des éléments incontournables liés à la communication de votre entreprise et votre présence en ligne sur les différents réseaux sociaux.

Aujourd'hui, au même titre qu'un employeur se renseigne sur ses potentiels futurs collaborateurs, savez-vous que 95 % des candidats se renseignent sur le web à propos d'une entreprise avant même de postuler à un emploi ? Tout est passé au crible : votre activité, vos réalisations, vos clients, votre engagement, les avis de vos employés...

La marque employeur permet aussi de répondre à certaines problématiques bien réelles pour certaines entreprises : problèmes de recrutement, difficulté à séduire les jeunes talents, turn-over trop important ou encore une image négative de l'entreprise auprès des futurs candidats.



Commençons par une définition...

La marque employeur est un groupement d'actions et leviers marketing activés dans le but de rendre l'entreprise attractive aux yeux de futurs collaborateurs et de fidéliser les salariés actuels. (Source : parlonsrh.com)

Il faut bien comprendre que la marque employeur est principalement mise en place par la ou les ressources RH de l'entreprise dans le cadre d'une stratégie de marketing RH ou par l'employeur directement.

Le but est de rendre l'entreprise attractive en mettant en avant le mieux possible les valeurs, la notoriété ou encore l'authenticité qui caractérise votre organisation. Au-delà du but de séduire et d'attirer les meilleurs candidats, il y a aussi un objectif de fidélisation des salariés actuels. En effet, la fidélisation revient 80 % moins cher que les nouveaux recrutements (source : loi de Pareto).



La marque employeur et les réseaux sociaux

Même s'ils ne font pas tout, les réseaux sociaux sont des leviers incontournables pour recruter de nouveaux talents. 1^{er} canal d'information chez les 15-34 ans, 71 % d'entre eux les utilisent quotidiennement selon une étude commandée

par le Ministère de la Culture. Une autre étude montre que leurs réseaux de prédilection seraient Instagram et Snapchat (73 %), Facebook (67 %) et Twitter (33 %) (source : diplomeo.com).

Comment établir une stratégie de communication autour de la marque employeur ?

Au même titre que dans le cadre de la communication de l'entreprise sur ses produits ou ses marques, il faut réfléchir à une stratégie adaptée pour développer sa marque employeur.

Pour se faire, il est important de valoriser ses salariés et la vie interne de l'entreprise en publiant régulièrement du contenu, des photos ou des vidéos.

Il ne faut pas hésiter à analyser la stratégie établie par ses concurrents directs. Cela peut être très formateur !

Il faut aussi bien choisir le ou les réseaux sociaux sur lesquels on souhaite communiquer. Bien évidemment, LinkedIn sera sûrement le choix n°1 car il permettra de communiquer tout en tissant son réseau professionnel et sera le support le plus adapté à votre communication d'entreprise. Si la fidélisation des collaborateurs actuels a été travaillée en parallèle, il y a de grandes chances que vous les retrouviez sur la plateforme.

Un salarié valorisé et épanoui dans son entreprise sera un excellent atout qui, naturellement, partagera, commentera votre actualité et les informations diffusées. Tous ces éléments seront des facteurs de confiance supplémentaires dans le cadre d'un recrutement ou du développement d'une image positive de l'entreprise.

Lors de campagnes de recrutement, il peut être intéressant d'aller directement chercher vos futurs candidats à la source sur les réseaux sociaux qu'ils affectionnent. Il n'est pas forcément nécessaire d'être déjà présent sur ces réseaux puisque la plupart d'entre eux proposent des campagnes publicitaires qui pourront renvoyer sur votre site ou même sur une page d'un autre réseau social.

Exemple : on peut monter une campagne de recrutement sur Instagram en renvoyant sur sa page Facebook.

Il n'existe pas vraiment de risques liés au fait de travailler sa marque employeur sur les réseaux sociaux. Toutefois, une stratégie peu réfléchie ou une image de marque incohérente (décalage entre les valeurs véhiculées pour l'entreprise et la réalité des avis négatifs de salariés postés sur les réseaux sociaux) pourrait finalement nuire encore plus profondément à l'entreprise que si celle-ci n'avait pas engagé cette démarche.

À contrario, une marque employeur bien travaillée qui porte ses fruits amènera à l'entreprise un climat de confiance général. Ce dernier pourrait directement influencer sur les ventes ou d'éventuels partenariats, par exemple.

OUTILS DU E-BUSINESS



OUTILS DU E-BUSINESS

Introduction aux outils du e-business (2')

Aujourd'hui, les outils numériques ont un fort potentiel pour aider votre entreprise à devenir plus efficace, plus rentable et plus attractive pour vos clients, mais aussi donner un avantage concurrentiel.

Ainsi, nombreux sont les professionnels qui doivent digitaliser leur entreprise afin de mieux :

- automatiser des tâches,
- démarcher leur clientèle,
- gérer leur portefeuille de clients,
- améliorer leur communication et leur image.

Contrairement aux idées reçues, la digitalisation n'est pas réservée aux jeunes entreprises.



Quelques chiffres

Une étude réalisée en 2018 par le cabinet conseil Forrester Consulting pour le compte du géant international du logiciel SAP a révélé que « 88 % des entreprises innovantes avaient commencé ou achevé leur transformation numérique, contre 54 % seulement des autres entreprises.

Une étude Vistaprint et OnePoll en 2020 démontre que seulement 44 % des TPME bénéficient d'un site Internet, outil pourtant crucial dans le développement de son activité.



Face à cette nécessité, une nouvelle problématique vient s'ajouter

L'absence de connaissance, de compétences, mais aussi la diversité des offres qui leurs sont soumises font que souvent les décideurs se tournent vers des solutions sans savoir si elles sont réellement adaptées à leurs besoins, sans connaître les alternatives possibles, voire sans avoir la moindre idée des coûts cachés liés à leurs choix.

Ces mêmes décideurs peuvent se retrouver complètement désemparés lorsqu'ils prennent conscience des impacts négatifs potentiellement engendrés par la responsabilité qui est la leur dans cette mission de digitalisation.



Pourtant, le constat de départ peut être encourageant et positif

L'entreprise souhaite se lancer dans la vente en ligne, mettre en place un « click and collect », refondre son site web, démarrer une stratégie de communication. Il ne lui reste plus qu'à trouver les outils adéquats.

Mais une fois à la recherche des meilleures solutions, on découvre la multiplicité des possibilités, une certaine forme d'opacité des avantages et inconvénients, souvent accompagnée d'un jargon technique difficilement compréhensible.

Naturellement, on cherchera des conseils auprès de professionnels et on se dirigera vers les solutions conseillées, par confiance, par manque de recul

technique, sans réellement chercher à savoir si la solution présentée est adaptée aux besoins actuels et à venir.

Des solutions clés en main, complètes, existent, parfaites au premier abord, mais toutes les entreprises ont leurs spécificités, leurs besoins, une étude sur mesure et une connaissance des diverses exigences de la situation est donc primordiale.

Malgré l'empressement à la digitalisation, parfois encouragée par les instances en place, une approche lente, réfléchie, sera la meilleure option afin de se garantir un choix adapté aux attentes et aux besoins.



La « to do list »

Afin de choisir la bonne solution, au bon moment, et garantir sa pérennité, il sera donc inévitable d'établir votre « to do list » :

- Savoir évaluer les besoins,
- Détecter les éventuelles inadéquations avec le mode de fonctionnement en place,
- Prévoir la maintenance,
- Résoudre les possibles problématiques au fur et à mesure sans les laisser s'envenimer
- Prévoir aussi des améliorations en fonction des retours des équipes utilisant les outils, sans ajouter de stress ou de contrainte.

Dans les prochains chapitres des « Outils du e-business », nous aborderons l'ensemble des offres existantes dans le cadre de la digitalisation de son activité, et nous expliquerons les avantages et inconvénients, voire les pièges à éviter, afin de vous donner les capacités à faire les bons choix, en toute sérénité.



OUTILS DU E-BUSINESS

Les types d'outils du e-business (4')

Comme nous l'avons vu précédemment, il est important de connaître les diverses solutions existantes pour digitaliser son activité.

Voici les principaux types d'outils à identifier en fonction du besoin de votre entreprise.



Le site vitrine

Un site vitrine est un site Internet informatif qui présente l'activité d'une entreprise sur le Web. Il présente des informations sur votre entreprise, ses produits ou ses services, invitant à la prise de contact. Cette appellation s'oppose aux boutiques en ligne qui génèrent directement des ventes et du chiffre d'affaires.

Le terme de site vitrine reprend le vocabulaire du commerce de proximité : il se présente ainsi comme l'équivalent virtuel de la vitrine d'un magasin ou de la devanture d'une entreprise.

Dans les premiers temps d'Internet, les sites web des entreprises étaient bien souvent de pâles copies des plaquettes et brochures de l'époque. L'objectif était d'être présent sur la toile, et donc d'y avoir sa « vitrine ».

Aujourd'hui, même les sites web non marchands cherchent avant tout l'interaction avec l'utilisateur : demande de contact, de conseil et de devis, avis sur un service, participation à des jeux concours... Le site web n'est plus une vitrine, mais un vecteur commercial au service de l'entreprise.



Le site catalogue

Un site catalogue est un site dont l'un des objectifs est de présenter de manière détaillée une partie ou la totalité des produits créés ou diffusés par une entreprise.

Ce catalogue peut donc contenir des milliers de fiches produit, ce qui le différencie d'un site web vitrine, qui ne comporte généralement que quelques pages de présentation générale.

Les sites catalogue sont particulièrement utiles pour permettre une vue détaillée des produits de

l'entreprise, mais ne possèdent pas de fonction e-commerce (commande et paiement en ligne). Si ces produits sont proposés à la vente par un réseau de distribution exclusif, cela impliquera la nécessité de contacter un service commercial pour échanger sur les conditions propres du distributeur.

Un site web permettant de télécharger un catalogue au format PDF n'est pas à proprement parler un site catalogue.



La boutique en ligne (site e-commerce)

Une boutique en ligne (ou site e-commerce ou site marchand) permet aux visiteurs de commander et/ou de payer des produits et/ou des services. Le click and collect est une forme de vente en ligne pour les commerçants.

Une boutique en ligne propose au minimum deux fonctionnalités additionnelles :

- La possibilité pour le client de passer une commande, et pour le e-commerçant de suivre cette commande,

- La possibilité de payer cette commande directement en ligne.

En revanche, le drive-to-store (plateforme de promotion de commerces de centre-ville) n'est pas considéré comme de la boutique en ligne. C'est l'utilisation d'une solution web.

Les CRM et ERP

CRM est l'acronyme de « Customer Relationship Management » qu'on peut traduire par « Gestion de la Relation Client ».

Le CRM regroupe l'ensemble des dispositifs ou opérations de marketing et de support ayant pour but d'optimiser la qualité de la relation client, de fidéliser et de maximiser le chiffre d'affaires ou la marge par client.

Le CRM est la solution informatique permettant de gérer l'ensemble des informations relatives aux clients et prospects et l'ensemble des interactions menées avec ces individus (contacts entrants et sortants). Les outils de campagnes marketing peuvent être connectés à la solution de CRM.

ERP est un acronyme qui peut prendre différentes significations dans le domaine de la gestion au sens large et du marketing.

L'usage le plus courant de l'acronyme ERP est celui pour « Enterprise Resource Planning », c'est à dire une solution logicielle qui permet de regrouper au sein du système d'information de l'entreprise des domaines de gestion habituellement plus ou moins autonomes :

- Ventes,
- Achats,
- Production.

Le cloud

Le cloud computing est une infrastructure dans laquelle la puissance de calcul et le stockage sont gérés par des systèmes informatiques, des serveurs distants, auxquels les usagers se connectent via une liaison Internet sécurisée.

Le cloud est accessible depuis tout type de support, informatique ou téléphonique pour exécuter des applications ou consulter des données.

Le cloud se caractérise également par sa souplesse qui permet aux fournisseurs d'adapter automatiquement la capacité de stockage et la puissance de calcul aux besoins des utilisateurs.

Pour le grand public, le cloud computing se matérialise notamment par les services de stockage

et de partage de données numériques, comme le proposent les services de Google Drive, Dropbox, Microsoft OneDrive, sur lesquels ils peuvent stocker des contenus personnels (photos, vidéos, musique, documents...) et y accéder n'importe où dans le monde depuis n'importe quel terminal connecté.

Les services professionnels de cloud computing donnent plus largement accès à des applications, comme le propose Google avec ses solutions bureautique Google Docs, Sheets, Slide accessibles simplement grâce à un accès Internet, identifiant et mot de passe.

Les outils métiers

Qu'entend-on par outil métier ?

Nombreux sont les besoins en entreprise assurés par des progiciels (Comptabilité, paye, compte-rendu d'activité, gestion de projet, assistance commerciale).

Dans certains cas, l'entreprise aura besoin de faire développer informatiquement une solution

sur mesure, adaptée à sa taille, ses spécificités techniques, voire la nécessité de confidentialité des informations traitées. Elle se tournera alors vers une ESN (entreprise de services numériques) afin de faire développer et évoluer un outil métier propre à sa structure.

OUTILS DU E-BUSINESS

Le SAAS, outil du e-business (2')

Qu'est-ce que le SaaS ?

Le Software as a Service (SaaS), ou Logiciel en tant que Service en français, est un modèle de distribution de logiciel au sein duquel un fournisseur tiers héberge les applications et les rend disponibles pour ses clients par l'intermédiaire d'internet.

C'est l'une des quatre catégories principales de Cloud Computing mais il représente aussi les solutions de sites web proposées par des prestataires qui en assurent la totale maintenance technique et évolutive.

Quels sont les avantages du SaaS ?

Grâce à un logiciel SaaS, les entreprises n'ont plus besoin d'installer la solution web sur leur serveur, d'avoir des compétences techniques de programmation. Le coût d'acquisition, le coût d'installation, le coût de maintenance, les mises à jour évolutives sont ainsi éliminés.

En général, l'offre se présente sous la forme d'un abonnement mensuel, incluant la mise à disposition du matériel et son usage, dans des limites fixées par l'éditeur de la solution.

Les tarifs peuvent aussi être adaptés aux usages, permettant ainsi aux plus petits utilisateurs de verser une mensualité inférieure à celle des entreprises ayant des besoins plus élevés, qu'il s'agisse de besoins en termes de performance technique ou de fonctionnalités. Cette flexibilité permet aux entreprises des engagements financiers moins

élevés avec un support complet. En cas de besoin ponctuel, le SAAS permet une adhésion résiliable, selon les conditions générales de vente, simplifiée.

Dans le cas de la nécessité de créer une boutique en ligne dite éphémère, une solution SAAS peut aussi se présenter comme la solution la plus adaptée.

Dans le cas d'une suite bureautique, un utilisateur se retrouvant avec un ordinateur hors d'usage peut, dès la prise en main d'un nouveau matériel, retrouver sa suite logicielle et tous les fichiers liés à son activité.

En fonction de ses besoins, les solutions SAAS proposent souvent de passer simplement à une offre tarifaire supérieure ou inférieure.

Quels sont les inconvénients du SaaS ?

Vous confiez vos données au fournisseur

Bien que le fournisseur de services s'engage contractuellement à préserver la sécurité et la confidentialité de vos données, vous confiez bel et bien les données de votre entreprise à un fournisseur tiers qui les enregistre chez lui. Les violations de données, les cyberattaques et autres incidents pouvant compromettre la confidentialité de vos données ne relèvent plus de votre contrôle.

Risque d'interruption des services

Si un fournisseur de SaaS venait à faire faillite, ou s'il est amené pour une raison quelconque à

interrompre le service, vous ne pourrez plus en bénéficier. Il est même possible que vous puissiez perdre l'ensemble de vos données et de vos documents.

Limitations

Dans le cas d'une solution de site web, une solution SAAS peut induire des limitations en termes de personnalisation du site ou des fonctionnalités, mais aussi d'importantes limites au niveau des performances, comme le référencement naturel.

Il est généralement plus difficile de migrer (changer de CMS) à partir d'un CMS propriétaire SAAS.



Quels sont les CMS SAAS les plus répandus ?

Éditeurs de sites :

- Wordpress (qui existe aussi en Open Source)
- Wix
- Éditeurs de solutions E-commerce
- Shopify
- Wizishop

OUTILS DU E-BUSINESS

Les CMS, outil du e-business (2')

Un CMS (Content Management System) ou SGC en français (Système de Gestion de Contenu) est une solution web qui permet de gérer les divers types de contenu, qu'il s'agisse de gestion de pages, d'articles, de produits à vendre...

Ces CMS existent en version propriétaire, souvent en mode SaaS, comme indiqué dans le chapitre précédent, mais existent aussi en Open Source.

Un CMS est considéré comme open source s'il remplit les conditions suivantes :

- son code source est disponible d'accès à tout le monde sans restriction,
- il ne limite pas le contenu qui peut être présenté,
- tout le monde peut le modifier et le redistribuer librement.

Par définition, ces CMS sont gratuits et sont généralement développés de façon communautaire. Ils ont donc un grand succès auprès des prestataires qui peuvent vous proposer des CMS qui regroupent déjà dans leur version d'origine la majorité des fonctionnalités attendues, reste à les personnaliser graphiquement à votre identité visuelle.



Opter pour un CMS open source a différents avantages.

Un CMS Open Source peut couvrir 75 % des fonctionnalités recherchées, il est plus intéressant de l'utiliser que de développer entièrement un site.

Il dispose généralement d'une large communauté d'utilisateurs, de développeurs, des profils différents qui peuvent vous aider dans les paramétrages ou l'utilisation.

Ils sont gratuits tout comme les mises à jour assurant une meilleure sécurité ou de nouvelles fonctionnalités régulièrement mises à disposition.

Ils possèdent le plus souvent de nombreux plugins (ou « modules » ou « extensions », ces termes désignent toujours des outils apportant

des fonctionnalités complémentaires aux CMS), développés par la communauté. Il est possible de créer ses propres plugins.

Il est toujours possible de les faire évoluer en modifiant leur programmation (vous avez accès au code source).

La personnalisation est illimitée, contrairement aux systèmes SAAS propriétaires.

Le coût de développement reste plus accessible qu'une programmation sur mesure.

En cas de besoin de changer de prestataire, il sera d'autant plus simple de trouver un nouvel intervenant expert de la solution Open Source utilisée.



Si vous choisissez un logiciel open source, vous risquez de rencontrer quelques inconvénients

Le support, s'il est gratuit, est plus hasardeux puisqu'il repose sur la bonne volonté de la communauté.

Vous devez assurer l'installation, la maintenance technique et l'hébergement de la solution, ou la faire assurer par un prestataire.

Vous devez donc avoir certaines compétences ou bien vous entourer.

Si la version de base assure 75 % des besoins, attention au coût de développement des 25 %

manquants. Transformer l'existant peut s'avérer chronophage et coûteux.

Le CMS peut ne plus être maintenu : les personnes en charge du développement peuvent abandonner le projet, ne plus le faire évoluer et ne plus apporter de mises à jour de sécurité. Vous devrez donc financer la maintenance complète ou migrer vers une nouvelle solution, avec les coûts que cela peut représenter.



Les CMS Open Source les plus répandus

Éditeurs de sites :

- Wordpress (Panzani)
- Drupal (France.fr)

Éditeurs de solutions E-commerce :

- Prestashop
- MagentoWooCommerce

Éditeurs de CRM/ERP :

- Dolibarr
- Odoo

OUTILS DU E-BUSINESS

Le sur-mesure dans les outils du e-business (1')

Parfois, les solutions SAAS ou Open Source n'apportent pas de réponses aux entreprises. Transformer un CMS Open Source pour lui apporter les fonctionnalités nécessaires à vos besoins apporte plus de complexité que d'avantages, il devient alors nécessaire de développer une solution sur mesure, en partant d'une feuille blanche.

C'est le choix que peuvent faire de grandes structures présentes sur le web, ainsi des boutiques en ligne telles qu'Amazon ou Cdiscount, ou un site de petites annonces comme Le Bon Coin n'utilisent pas de solutions SAAS ou Open Source, mais des sites web conçus à 100 % sur mesure.

Les avantages

- Vous avez une totale flexibilité quant aux fonctionnalités de votre solution web,
- Vous pouvez réclamer une adaptation parfaite à vos besoins.

Les inconvénients

- Le coût est important pouvant aller de quelques milliers d'Euros à plus d'un million d'Euros.
- Il est nécessaire de prévoir toutes les fonctionnalités en amont, ainsi que les éventuelles prévisions d'évolutions.
- Une forte dépendance à votre prestataire, qui maîtrise la totalité de la programmation, mais aussi la méthodologie de conception, à laquelle un repreneur aura peut-être du mal à s'adapter.
- Le prestataire initial peut vous donner du fil à retordre en proposant des tarifs abordables au départ et plus coûteux par la suite quand vous êtes engagés et avec davantage de difficultés à changer d'intervenant.

OUTILS DU E-BUSINESS

La propriété des outils du e-business (1')

Choisir son prestataire, c'est souvent donner sa confiance à une structure qui semble non seulement apporter des compétences techniques en rapport avec ses besoins, mais aussi maîtriser les aspects juridiques de la relation donneur d'ordre / prestataire.

Lorsque vous confiez la création de votre site internet à un prestataire, il établit l'identité visuelle du site :

- l'architecture technique (mise en forme des pages, arborescence, navigation, fonctionnalités, applications),
- la charte graphique,
- la création d'un logo si nécessaire, de pictogrammes, etc.

Il réalise des créations graphiques et des créations rédactionnelles et détient de ce fait des informations capitales sur le fonctionnement du site (codes sources, programmes grâce auxquels le site fonctionne etc.).

Attention aux droits de propriété intellectuelle

La conception du site web ainsi que les éléments contribuant à cette conception sont reconnus comme étant des œuvres de l'esprit protégées par le droit d'auteur, en vertu des articles L 111-1 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

C'est donc le prestataire lui-même qui est titulaire de ces droits de propriété intellectuelle, à moins qu'il en soit convenu autrement dans un contrat écrit. Ainsi, si vous décidez ultérieurement de rompre vos relations avec le prestataire, et que vous n'avez pas conclu en votre faveur un contrat de cession de tous les droits de propriété intellectuelle

se rattachant à la conception de votre site, sachez qu'il conservera ses droits sur les éléments qu'il a créés pour vous et pourra donc les réutiliser.

Cela signifie que vous ne pourrez pas reprendre, reproduire, modifier, utiliser dans le cadre de votre activité professionnelle ces éléments sans vous rendre coupable d'un acte de contrefaçon (article L335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle). Pourtant, la tentation de créer des déclinaisons d'une affiche en flyers ou cartes de visites peut paraître anodine.

Prévoir un acte de session

Pour éviter ces mauvaises surprises, vous pouvez demander à votre prestataire qu'il vous cède ses droits sur les éléments de votre site et ce dès la conclusion du contrat. Cette cession des droits est prévue par la loi (article L.131-3 du Code de la propriété intellectuelle) qui l'encadre de manière stricte.

En effet, l'acte de cession doit :

- Comporter une mention distincte pour chaque droit cédé,

- Délimiter l'étendue et la destination du domaine d'exploitation des droits cédés,
- Délimiter la cession dans le temps et dans l'espace.

Cette cession peut être totale ou partielle (ne porter que sur certains éléments). Pour éviter tout désagrément, une cession totale sur l'ensemble du site et pour une durée indéterminée est la solution la plus judicieuse.

OUTILS DU E-BUSINESS

Acheter ou louer son site internet (3')

Depuis quelques années, les offres de création de sites web se sont diversifiées, et le système de facturation a lui aussi évolué.

Au départ, les prestataires proposaient un tarif lié au temps passé à la conception du site. Depuis quelques temps, certaines structures proposent maintenant des offres de location.

Attention, si cette solution peut paraître alléchante, elle peut aussi cacher des offres qui nécessitent des engagements lourds et coûteux.

Abonnement sans engagement

Les offres sans engagements sont généralement liées à une offre SaaS, c'est-à-dire que l'abonnement consiste en l'utilisation d'une solution CMS couplée à un hébergement.

À ce tarif, la personnalisation graphique, l'identité visuelle, est à votre charge. Vous devez donc assurer vous-même cette partie, et elle peut s'avérer longue et prenante.

La tentation peut être grande de confier cette mission à un membre de la structure, la personne la plus à l'aise avec les outils numériques. Si cette personne n'a pas suffisamment de compétences en mise en page web, en expérience utilisateur ou en graphisme, même avec une très grande motivation, elle peut se retrouver embourbée dans une mission bien plus complexe qu'il n'y paraît.

L'offre de location, économique à première vue, devient rapidement coûteuse financièrement si on

calcule le salaire de la personne qui a passé du temps à essayer de créer le site, ou les frais nécessaires pour confier finalement le projet à un prestataire.

Il est aussi possible que, à la vue des frais préalablement engagés et ceux à venir, et le manque de compétence de la personne désignée pour faire ce travail, cette solution soit exploitée avec un résultat décevant et donc peu efficace.

L'autre possibilité, c'est que ce choix soit abandonné, malgré les frais engagés.

Il est important de prendre en compte qu'en cas de rupture du contrat de location, votre service d'accès au site sera donc interrompu et votre site deviendra inaccessible, vous n'êtes pas le propriétaire du site, uniquement de vos contenus.

Abonnement longue durée (4-5 ans)

Souvent abordé par téléphone, on vous propose de bénéficier d'un site « gratuit » (vous n'avez que les frais techniques à payer mensuellement) ou d'un site à un tarif préférentiel parce que la structure souhaite étoffer son portfolio et utiliser votre site comme référence auprès de sa future clientèle.

Dans ces conditions, difficile de ne pas montrer d'intérêt. Bénéficier d'un site quasiment gratuit qui sera de plus extrêmement soigné parce qu'il servira de référence semble synonyme de très bonne affaire.

La réalité derrière ce concept est toute autre. Le commercial qui viendra vous présenter l'offre a pour mission de vous vendre très rapidement ce site, vous faire donc signer un contrat qui vous engage, et ce sans possibilité de rétractation (il n'y a pas de délai de rétractation dans la vente entre professionnels).

Une fois le contrat signé, vous penserez vous faire livrer un site « gratuit » avec frais techniques ou un site à la location, il s'agira en réalité d'une offre de site à crédit. Vous vous engagez donc à

rembourser mensuellement une société financière qui aura versé la totalité de la somme à la fameuse agence de création de site internet, tandis que vous serez engagé sur des périodes de remboursement jusqu'à 5 ans.

Certains professionnels payent ainsi jusqu'à 8000€ un site internet qui en vaut à peine 1000, et ne

peuvent faire cesser les mensualités puisqu'il s'agit d'un remboursement de prêt et non d'une location.

La seule issue possible est donc de payer jusqu'à la fin pour un site qui ne sera pas évolutif et vous devrez en plus prendre garde de respecter les délais de résiliation afin de vous prémunir d'un autre piège, la tacite reconduction.

Acheter son site internet

La solution la plus efficace pour rester maître de son site internet et de ses données reste donc l'achat.

Toutefois, être propriétaire de son site internet nécessite tout de même certaines précautions. Vous devez respecter les conditions du chapitre précédent concernant la propriété intellectuelle de la création mais aussi vous assurer des points suivants :

- Vous devez être propriétaire de votre nom de domaine. Il doit être enregistré à votre nom, et vous devez avoir un accès total à l'interface de gestion du nom de domaine chez un registrar agréé.
- Vous devez avoir un hébergement à votre nom afin de pouvoir maîtriser les accès à cet hébergement et la continuité du service, sans dépendance à l'agence de création de site internet.

OUTILS DU E-BUSINESS

Comment choisir ses outils du e-business (1')

Une fois les éléments abordés dans les chapitres précédents, pris en compte, vous devrez respecter les points suivants :

Cohérence avec le cahier des charges

Fixez-vous un objectif clair et précis sur ce que vous souhaitez atteindre avec votre solution web et quel type de site internet vous souhaitez, qu'il s'agisse d'un site vitrine ou d'une boutique en ligne.

Rédigez un premier brief, qui permettra de rédiger ensuite le cahier des charges.

Assurez-vous que votre site web soit en accord avec votre identité visuelle.

Identifiez vos besoins, les compétences internes et les besoins externes d'intervention

pour la conception du site, mais aussi pour sa maintenance au fur et à mesure de son existence.

Prévoyez aussi la possibilité de le faire évoluer sans devoir changer ou opérer de lourdes modifications de l'existant.

Évaluez le budget nécessaire à la conception, mais aussi à la vie du site et à la communication digitale. Un site internet sans visite ne servira à rien. Pensez alors au coup et au temps nécessaire pour le référencement naturel, la communication sur les réseaux sociaux.

Adaptez les ambitions en conséquence

Même si le choix d'une agence ou d'une solution prestigieuse peut vous paraître valorisant, il ne sera pas forcément synonyme de performance et de retour sur investissement important.

A contrario, un site sans valeur ajoutée, pauvre en contenu, sans investissement dans le webmarketing, de faible coût, pourrait ne pas répondre à des attentes importantes en termes de prospection de clientèle.

Une bonne mesure des besoins et des ambitions permet de concevoir une réponse adaptée. On n'utilise pas une voiture de sport pour aller sur des chantiers, on ne fait pas de compétition de formule 1 avec une petite citadine, pourtant, chaque type de véhicule correspond à un besoin précis.

Pensez à vos employés (bien-être, contrôle permanent)

Prenez en compte le fait que le back office de votre site internet sera administré par votre équipe.

Avant de faire votre choix, posez-vous la question suivante : Quel point de vue ont-ils sur l'efficacité des solutions existantes par rapport à leur quotidien au travail et leur productivité ?

De plus, avez-vous prévu une préparation au changement d'outil, une période d'adaptation, une formation ?

Pensez à vos clients

Votre site web n'a pas vocation à vous satisfaire, mais à répondre aux attentes et exigences de vos clients, et aux tendances du marché.

Il est souvent tentant de vouloir un site qui nous plaise, qui réponde à nos attentes et qui nous corresponde en matière de navigation et d'expérience utilisateur. On a tendance à juger selon nos exigences et nos habitudes.

Il faut toutefois prendre en compte que chaque individu a sa perception des choses, il est donc primordial que votre site plaise aux visiteurs, et puisse favoriser la conversion de vos visiteurs en clients.

COMMUNICATION NUMÉRIQUE



COMMUNICATION NUMÉRIQUE

Introduction à la communication numérique (2')

La communication reste la compétence la plus questionnée à l'heure des outils collaboratifs.

Dans les rubriques précédentes, nous avons pu voir comment elle impacte nos actes quotidiens qu'ils soient techniques, commerciaux ou managériaux.

La qualité du message est primordiale et sa précision participe à la meilleure qualité relationnelle avec nos clients mais également avec nos collaborateurs.

Alors sans refaire l'ensemble des cours de communication qui existent sur la toile ou dans les manuels, il est important de rappeler quelques principes. Qu'elle soit de vive voix ou numérique, la communication est régie par les mêmes principes simples.



Pour une communication efficace

Si je veux faire passer un message :

- c'est dans un but précis,
- je l'adresse donc à une cible,
- je m'intéresse à la perception de ma cible c'est-à-dire je m'intéresse à son contexte, sa culture, ses moyens d'appréhender mon message.

Rien qu'avec ce rappel, nous comprenons rapidement la notion de feedback. C'est-à-dire

la préoccupation du communicant vis-à-vis de la personne avec laquelle il souhaite communiquer.

En effet, nous avons tous entendu les phrases suivantes : « Mais je lui ai déjà dit », « Mais il n'a rien dit donc il était d'accord », « Mais je n'ai eu aucun retour »... Toutes ces réactions sont liées à une communication abordée uniquement du point de vue de l'émetteur du message.



Communication, quel impact ?

Mais qui mesure l'impact d'une communication non ciblée, non précise, contradictoire ?

Nous l'éprouvons donc actuellement avec la pandémie, nous aimerions tous une communication claire, avec des réponses précises aux questions que l'on se pose. Seulement voilà, l'émotion et la culture sont de véritables freins à la communication d'un message.

Parfois, une communication imprécise peut constituer une stratégie de gestion d'une crise ou d'un évènement. Idem dans la communication managériale. La communication imprécise ou partielle peut permettre d'identifier les personnes qui agissent simplement en surface.

La communication n'est pas simplement une compétence relationnelle constituée d'une capacité de parole en public, de séduction par la voix pour capter un auditoire, c'est l'art de l'impact.

La communication qu'elle soit managériale ou commerciale a besoin de faire acte de persuasion. Elle passe par une construction syntaxique bien spécifique. C'est un levier extraordinaire qui permet d'avancer et de faire avancer plus vite ses projets. En revanche, cela nécessite de la part du communicant un engagement réel dans la démarche.

De manière familière si vous communiquez avec une personne comme si vous aviez « 2 de tension », il y a de fortes chances que l'impact de votre message échappe à votre auditeur.

La force d'un Dale Carnegie, ou d'un Tony Robbins n'est pas dans un secret ancestral mais dans la conviction et l'engagement qu'ils ont mis à transmettre.

Tout le monde est impacté lorsque Fabrice Lucchini ou Gérard Depardieu lancent une tirade car le point commun de ces deux acteurs est d'être porté par ce qu'ils communiquent.

Cet art du langage oral est tout aussi important à l'écrit si vous « balancez » un pavé sans organisation, d'une monotonie de lecture épouvantable, ne vous étonnez pas que vos mails ne soient pas lus.

Bonnes pratiques

La communication nous intéresse tous d'abord pour l'efficacité qu'elle génère. Elle est sensée nous faire gagner un temps fou, et nous protéger contre le flou, les quiproquos, les malentendus donc pour communiquer professionnellement vous devez :

- Aller droit au but,
- Clarifier sans tergiverser ni tourner autour du pot,
- Vous obliger à être « chirurgical » et comme dirait les anglo-saxons « straight to the point ».



COMMUNICATION NUMÉRIQUE

La communication collaborative (2')

Communiquer n'est pas toujours facile en direct alors que nous disposons de tous nos sens donc lorsque nous devons utiliser un support digital cela se complique vraiment.

Que choisir pour répondre à vos besoins ? Comment se servir de ces interfaces nouvelles ? Quels outils utiliser pour communiquer ou pour collaborer ? Quels sont les usages de la communication numérique et les précautions à prendre pour vous protéger et ne pas heurter les autres ?



Quels constats ?

Pour l'entreprise qui se développe à l'ère du numérique les outils collaboratifs sont au cœur de la communication. C'est en effet grâce à eux que nombre d'activités ont pu continuer en basculant en télétravail.

Néanmoins, une étude de Bee Shake sur l'impact de la transformation digitale sur la motivation et l'engagement des collaborateurs à communiquer nous montre des chiffres très explicites :

- 85 % des collaborateurs interrogés estiment que leur entreprise a initié une transformation digitale ;
- 77 % d'entre eux le vivent comme un processus trop long, qui ne s'accompagne pas de réels changements d'usages ;

- 65 %, des collaborateurs de moins de 35 ans réclament des outils de formation, de feedback, de partage des savoirs et d'innovation collaborative pour se sentir bien et motivés au travail.

Habitué à la forme instantanée de communication actuelle type Messenger ou Slack, même l'utilisation du mail peut apparaître dépassée pour les plus aguerris à la communication digitale. Il est donc indispensable de définir avec l'ensemble des collaborateurs une base commune d'outils pour le plus grand nombre et envisager des opportunités différentes pour des groupes plus spécifiques.



Bonnes pratiques et règles de communication collaborative

L'utilisation d'un outil de Visio conférence qui permet de faire une réunion en temps réel avec prise de note et enregistrement des échanges représente la base la plus courante avec laquelle les collaborateurs les plus réticents vont pouvoir se familiariser.

La communication en mode collaboratif doit systématiquement se différencier d'une réunion classique afin de permettre aux personnes non familiarisées d'intégrer une nouvelle manière d'agir voire de se positionner.

La durée, le mode d'intervention, la cohabitation avec un « chat » sur lequel figure les informations utiles, l'utilisation d'icônes comme la main pour

prendre la parole vont favoriser le passage naturellement à un usage pour les salariés les plus réfractaires.

Si vous avez besoin de leur intervention importante sur un sujet, privilégiez l'envoi d'un document au préalable pour qu'ils puissent ressentir que leur efficacité est toujours reconnue. L'importance de la prise en compte des individus dans ce qu'ils apportent à l'entreprise doit rester la règle afin que l'outil ne soit jamais considéré au-delà de la compétence déployée.

Il est important de respecter et de faire respecter quelques règles à la communication collaborative :

- Un bon équipement (casque si possible)
- Une connexion internet de qualité
- Un temps de vérification des outils (10mn avant)
- Un lieu si possible isolée pour limiter les interactions personnelles
- Une gestion du temps annoncée et respectée
- Une ponctualité exemplaire
- Une participation uniquement des personnes concernées
- Des téléphones portables éteints

Si nous appliquons cette base saine, nous apportons à nos participants les règles de courtoisie attendues pour n'importe quel échange important.

C'est cet attendu initial et partagé entre le virtuel et le réel qui constitue le socle de l'acceptation des outils, cela s'appelle le savoir-vivre numérique.

De même que je préviens en réunion que j'attends un appel urgent que je vais devoir prendre, je rends visible mon mode de communication collaboratif pour lui donner le moins d'importance possible au regard du contenu transmis ou développé.

L'important dans la communication, numérique ou non, est qu'elle se déploie dans un état d'esprit positif avec un objectif de faire émerger le meilleur des personnes quel que soit leur niveau d'aisance numérique. Dans la dimension formation, présente dans une autre rubrique, nous évoquons cet aspect. C'est à l'entreprise dans sa dimension de développement sociétal de proposer un accès intelligent au digital en participant, notamment grâce à de l'intergénérationnel, à une transmission positive des opportunités du numérique.



COMMUNICATION NUMÉRIQUE

Communication et RSE (3')

Quand on parle de communication dans l'entreprise et surtout dans ces temps troublés, on ne peut s'empêcher de penser à la question de la RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises).

Pourquoi ?

Parce que la communication est la compétence la plus importante mise en œuvre dans la RSE. Parce que dans la communication, il y a intrinsèquement la responsabilité de son message et que la RSE s'adresse autant à l'intérieur de l'entreprise qu'à son extérieur c'est-à-dire à son environnement, son impact humain au travers de ses actes.

Parce qu'une entreprise va communiquer sur sa manière de s'inclure clairement dans cette démarche et va pouvoir produire un document qui apporte les preuves de son engagement RSE.



L'entreprise responsable

Une entreprise responsable se préoccupe de 8 dimensions sociétales :

- Mesure de son impact environnemental,
- Utilisation des technologies plus propres,
- Garantie de bonnes conditions de travail,
- Promotion de la diversité,
- Fabrication de produits et de services verts,
- Promotion de l'emploi local,
- Ouverture au dialogue,
- Lutte contre la corruption.

Vous remarquerez que 4 dimensions sont tournées vers l'interne et ses équipes (recrutement local, diversité, ouverture au dialogue, bonnes conditions de travail). Les 4 autres sont tournées vers l'impact de nos styles de production.

Tous ces aspects fondamentaux ont un point commun fort : ils nécessitent une communication efficace et la production d'actes conscients pour ne pas être simplement un affichage marketing.



Un exemple : la photocopieuse

Au quotidien, c'est un vrai travail d'accompagnement à tous les niveaux.

Prenons l'exemple de l'utilisation de la photocopieuse : Un arbre, c'est 17000 feuilles, donc

la modification des comportements s'impose^[1] pour ajuster la pratique de l'entreprise.

[1] <https://www.planetoscope.com/papier/379-consommation-mondiale-de-papier.html>

Diversité, ce que dit la loi

Afin de prendre en compte la diversité, il convient de se pencher sur ce que dit la loi. L'article L.1132-1 du Code du travail interdit toute distinction et discrimination entre les salariés, en se basant sur 25 critères :

- apparence physique
- âge
- état de santé
- appartenance ou non à une prétendue race
- appartenance ou non à une nation
- sexe
- identité de genre
- orientation sexuelle
- grossesse
- handicap
- origine
- religion
- domiciliation bancaire
- opinions politiques
- opinions philosophiques
- situation de famille
- caractéristiques génétiques
- mœurs
- patronyme
- activités syndicales
- lieu de résidence
- appartenance ou non à une ethnie
- perte d'autonomie
- capacité à s'exprimer dans une langue étrangère
- vulnérabilité résultant de sa situation économique

La communication, vecteur de la RSE

La communication est le vecteur principal de toutes les évolutions d'une entreprise. L'image et le verbe en sont les vecteurs.

Il existe 7 excellentes manières de réussir une communication durable (RSE) en entreprise :

- Encourager la prise de parole, le partage et le dialogue : si vous n'allez pas chercher les idées en interne, vous pouvez vite vous retrouver seul à porter le poids de l'évolution des mentalités.
- Faire en sorte que les managers montrent l'exemple : si les personnes sur lesquelles vous vous appuyez en termes de ressources et de délégation n'assurent pas le relais du changement, là encore, vous risquez de ramer sans rame sur le lac de la RSE.
- Susciter l'adhésion des employés en les formant à la communication : vos collaborateurs ont besoin d'une locomotive, ils ont besoin de croire que vous y croyez dur comme fer... Et on ne s'improvise pas communicant surtout à l'écrit.
- Publier les objectifs : cela peut paraître puéril ou démagogique mais si vous mettez régulièrement à l'ordre du jour la mesure des résultats et de l'impact, vous susciterez des éveils de conscience.
- Privilégier l'usage des outils en ligne à l'organisation de réunions : si vos équipes sont dispersées montrez leur que le management à distance efface la distance.
- Planifier et communiquer de façon régulière : essayez de sortir de cette approche temps réel qui nous empêche tous de prendre du recul, apprenez à vos équipes à attendre et nourrir leurs propres actions.
- Écouter et mesurer la satisfaction de vos collaborateurs et de vos partenaires : la vie d'une entreprise s'exprime aussi avec des mots et des attitudes, réalisez régulièrement des enquêtes pour prendre le pouls de votre entreprise.

Comme vous pouvez le voir, la communication dans l'entreprise responsable est une communication pragmatique et tournée vers la relation : c'est une communication qui n'oublie pas l'essentiel pour avancer, on est plus forts tous ensemble.

SÉCURITÉ NUMÉRIQUE

SÉCURITÉ NUMÉRIQUE

Introduction à la sécurité numérique (2')

Vol et divulgation de données, atteinte aux tiers et aux systèmes d'information, dommages aux biens et matériels... La protection des données et des accès, au même titre que les biens, est devenue un enjeu majeur pour l'entreprise.

Le risque numérique qui pèse chaque jour davantage sur les organisations peut aller jusqu'à mettre en péril leur survie et celle de leurs parties prenantes : les partenaires, les clients, les usagers.

Aujourd'hui, il est facile d'accéder à des outils de pilotage et la marche inexorable de la numérisation des processus de production multiplie les occasions offertes aux cyberattaques.

Ajoutons à cela le facteur humain qui introduit inévitablement des failles supplémentaires et le phénomène se trouve ainsi amplifié. Ainsi, 84 % des incidents de sécurité sont liés au facteur humain, qu'il s'agisse de malveillance ou d'erreurs, selon une étude Trustwave en 2016.

Éduquer et sensibiliser

Il devient nécessaire de davantage éduquer et sensibiliser vos équipes aux règles de sécurité numérique.

Face à ces menaces, toutes les entreprises doivent se mobiliser, car les pirates informatiques ne s'attaquent pas qu'aux particuliers pour leur soutirer leur numéro de carte bancaire ou aux grandes entreprises pour les rançonner sur des risques.

80 % des TPME françaises ont déjà été la cible, à différents degrés, de piratages informatiques. Des attaques pour leur soutirer de l'argent qui peuvent menacer l'existence des sociétés et leurs emplois. (Source : Symantec « Internet Security Report 2016 »).

L'exemple d'une TPE

Les exemples qui font l'actualité sont toujours plus nombreux et se soldent bien souvent par de lourdes pertes financières et juridiques. Nul n'est à l'abri.

Nous pouvons citer l'entreprise Clermont Pièces, spécialisée dans les pièces d'électroménager située à Clermont-Ferrand (Puy de Dôme). Mise en liquidation judiciaire en 2017 à la suite d'un piratage informatique, elle a été victime d'attaques rendant ses fichiers clients illisibles, le logiciel métier ayant été verrouillé.

Les pirates informatiques ont totalement paralysé l'activité de l'entreprise et de ses huit salariés. Plus d'outil de travail, plus de commandes, plus de revenus. Le PDG a décidé de fermer sa société et de porter plainte.

(Source : https://www.lamontagne.fr/clermont-ferrand-63000/actualites/victime-d-un-piratage-informatique-la-societe-clermont-pieces-va-fermer-boutique_12561803/)

L'exemple du logiciel CCleaner

Un autre exemple avec le logiciel « CCleaner ». CCleaner est supposé vous aider à nettoyer votre ordinateur, en identifiant notamment les fichiers superflus. Sauf que, ironie du sort, ce même logiciel censé protéger des utilisateurs a récemment été infecté par des pirates informatiques.

Le virus a permis aux pirates de récupérer des informations dans la machine, telles que le

nom de l'ordinateur, son adresse IP, la liste des logiciels installés, etc... L'origine en reste tout à fait mystérieuse. Selon un porte-parole cité par Reuters, plus de 2 millions de personnes seraient concernées.

(Source : Lexpress.fr 19/09/2017 – Information confirmée dans un communiqué de presse par Piriform, société qui édite le logiciel).

TPE, PME, vous êtes des cibles

Majoritairement, les TPME pensent, à tort, ne pas être concernées ou ne disposent pas de ressources en interne suffisamment formées pour construire une politique de protection et de défense face à ces risques, alors qu'elles comptent pour 60 % des attaques recensées contre des entreprises en France (source Ministère de l'intérieur – État membre de la menace liée au numérique en 2017 – Janvier 2017).

Quand ? La question alors n'est plus de savoir « si » mais « quand » le risque surviendra et quelle sera son ampleur.

Alors quelles sont ces menaces ? Comment piloter ces risques ? Quelle politique mettre en place avec ses collaborateurs ? Comment communiquer auprès de ses partenaires sur sa politique de sécurité ? C'est ce que nous allons aborder, ensemble, dans les rubriques suivantes.

SÉCURITÉ NUMÉRIQUE

Sécurité numérique, typologie des risques et analyse (3')

Éduquer et sensibiliser

Pour mieux appréhender la sécurité numérique, ou cyber sécurité, il est indispensable de comprendre les différents types de risques auxquels peuvent s'exposer tous les utilisateurs du numérique, aussi bien à titre personnel que professionnel.

Voici quelques-uns des risques les plus répandus auxquels sont exposés tous les possesseurs d'outils numériques.

Hameçonnage par mail

L'hameçonnage est une technique de fraude sur Internet visant à obtenir des renseignements confidentiels, comme un mot de passe, des informations bancaires dans le but d'usurper l'identité de la victime.

Par le biais d'un lien dans un mail proposant une offre alléchante ou un faux message d'un collaborateur avec une pièce jointe contaminée, une personne peut se retrouver en un clic, exposée au risque d'hameçonnage, et ne pas se rendre compte immédiatement de l'ampleur des informations qui lui ont été subtilisées.

Wifi

Toute personne mal intentionnée peut, à l'aide d'un wifi trop ouvert, de l'accès à un poste d'un collaborateur, accéder et subtiliser des données confidentielles, voire primordiales pour l'activité de l'entreprise.

Vol

Laisser à la vue et à la portée de tous, son ordinateur, son téléphone portable, est déjà un risque de vol possible en soi.

Accès non sécurisé

Rendre accessible son système d'information par manque de protection (absence de mot de passe ou accès insuffisamment sécurisé au réseau informatique de l'entreprise) constitue un risque majeur. Il s'avère qu'il est pourtant sous-évalué par les responsables de TPME.

Accès des outils de communication par des réseaux externes

La généralisation du télétravail avec l'utilisation des ordinateurs professionnels depuis son domicile ou des tiers lieux, augmente le risque d'accès par des personnes mal intentionnées. Elles peuvent s'attaquer directement aux données contenues dans ces machines ou faciliter l'accès à des réseaux d'entreprise, des espaces de stockages d'informations de type cloud professionnel, ou des applicatifs en ligne de gestion de l'entreprise pour des actions délictueuses.

De même, l'utilisateur d'un smartphone s'expose davantage à des risques d'intrusion et d'accès à des données capitales quand il l'utilise sur des réseaux wifi ou quand la disponibilité de sa connexion Bluetooth est insuffisamment protégée. C'est également le cas quand l'utilisateur charge son smartphone sur un port USB mis à disposition dans un lieux public. Une personne mal intentionnée peut aisément, via ce port public, accéder à toutes les fonctionnalités de l'appareil.

Nous sommes des cibles ou des passerelles

Il ne s'agit là que de quelques-uns des risques potentiels avec lesquels nous devons composer au quotidien, sans pour autant en prendre conscience ou sans mesurer les conséquences potentielles de nos usages.

Nous nous pensons bien protégés, n'imaginant pas représenter un intérêt pour les pirates, mais si nous ne sommes pas directement la cible, il est urgent de prendre conscience que nous pouvons être la passerelle de ces attaques.

À quoi nous exposons nous lorsque nous sommes victime d'une cyberattaque ?

Comme nous venons de le voir, les cyber-attaques se limitent rarement à une seule technique.

Voici les quatre principales menaces auxquelles font face les entreprises selon la classification faite par l'Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI) :

L'atteinte à l'image

Ces attaques de déstabilisation visent à prendre le contrôle des systèmes d'information, à divulguer des informations, à défigurer un site internet (on parle de defacing) ou de le rendre inaccessible par une saturation des services (attaque DDDOS), dans le but de nuire à l'image de l'entreprise visée.

La cybercriminalité

Il s'agit des attaques visant à obtenir des informations afin de les exploiter ou de les revendre. Il est aussi possible d'être victime de chantage à l'arrêt d'une cyberattaque avec la technique du Ransomware, tel que l'a vécu la firme Renault en 2017.

En effet, l'attaque en 2017 s'est construite sur des tentatives de neutralisation de leurs outils informatiques, basés dans plusieurs pays, elle a

eu pour conséquence l'arrêt de la production dans certaines de leurs usines durant plusieurs jours. (https://www.liberation.fr/planete/2017/05/12/reault-parmi-les-cibles-d-une-cyberattaque-mondiale_1569124)

L'espionnage

Dans ce cas, l'auteur de l'attaque capte des informations stratégiques de l'entreprise. Il peut ainsi s'approprier pendant un temps indéterminé, plus ou moins long, des informations sur l'activité lui permettant d'agir plus facilement dans des actes de concurrence, par exemple.

Le sabotage informatique

Le sabotage s'apparente à une « panne organisée », frappant tout ou une partie des systèmes d'information d'une organisation, selon le type d'atteinte recherchée : désorganisation durable ou non, médiatisée ou non, plus ou moins coûteuse à réparer.

Dans la majorité des cas, les TPME sont concernées par les deux premiers risques. Afin de mieux les appréhender et les prévenir, il est donc nécessaire de les identifier, et définir une stratégie de sécurité.

Nous allons vous donner, dans les rubriques suivantes, les pistes nécessaires à l'organisation de votre cyber protection.

SÉCURITÉ NUMÉRIQUE

Sécurité numérique, définir un représentant (DPO/RGPD), une stratégie de sécurité et piloter son risque (3')

Pour définir une stratégie de sécurité et mieux piloter son risque, il est important de suivre une feuille de route en prenant en compte les éléments suivants.

Nommer un ou des référents

Il est nécessaire d'avoir au sein de son personnel des référents qui auront pour mission et pour objectifs :

- de mettre en œuvre la stratégie de sécurité numérique issue de cette réflexion,
- de contrôler régulièrement le respect de l'application des bonnes pratiques.

Selon la taille de l'entreprise, le responsable de l'entreprise a tendance à affecter cette tâche à celui ou celle en charge de la protection des données personnelles (ce qu'on appelle des DPO), mais ce n'est pas forcément la meilleure des organisations.

Il est conseillé de nommer plusieurs personnes dans le cas d'une entreprise ayant plusieurs services,

il peut aussi bien s'agir de personnes affectées à des tâches administratives qu'à des tâches de production technique, l'essentiel étant qu'ils soient au plus proche des tâches exposées à des risques.

Ces membres de l'équipe devront avoir une connaissance parfaite de l'écosystème de l'entreprise, avoir une connaissance régulièrement actualisée des risques numériques qui pèsent sur les activités mais aussi des solutions possibles qui existent pour endiguer toute exposition à des actes malveillants.

Pour cela, il est important de veiller à leur formation régulière, mais aussi de leur accorder, durant les temps de travail, un temps de veille sur la sécurité informatique.

Identifier ses valeurs métiers et les biens supports potentiellement exposés

Afin de bien organiser l'analyse et le pilotage des risques, il est nécessaire de commencer par identifier ce qu'on appelle les valeurs métiers et les biens supports.

Les valeurs métiers, représentent votre activité principale, ce que votre entreprise produit ou

délivre et qui génère son chiffre d'affaires, et donc ce qu'elle doit protéger.

Les biens supports, ce sont les outils utilisés pour créer vos valeurs métiers, qui sont donc les cibles potentielles pouvant permettre de mettre à mal vos valeurs métiers.

L'analyse

Vous allez donc démarrer votre analyse en prenant comme point de départ l'identification des missions de votre entreprise qui lui permettent de créer de la valeur, et au fur et à mesure vous pourrez identifier les divers services et outils numériques liés.

Ne cherchez pas à être dans l'analyse complète et détaillée dès le départ, fixez-vous comme objectif de lister les activités ainsi que les outils et services principaux.

Construisez ensuite des scénarios de risques, c'est la même technique qu'utilisent les avocats ou les juristes lorsqu'ils rédigent des conditions générales de vente ou des contrats.

Partez de ce que vous ne voulez absolument pas voir arriver dans votre entreprise pour ensuite construire vos articles.

Une fois vos risques énumérés face à vos valeurs métiers, vous pourrez identifier et définir comment apporter une attention spécifique aux éléments à risque à travers une démarche de sécurité.

Passez aux points critiques secondaires et restez vigilants concernant les apports possibles de nouveaux biens supports au sein de la structure.

Prendre en compte tout votre écosystème d'entreprise et ayez une vision « étendue » de votre écosystème d'entreprise ; c'est-à-dire interne et externe.

Les accès sensibles

Même si vous pensez maîtriser ou du moins avoir une bonne vision de la sécurité numérique de votre structure, il est nécessaire d'y ajouter les composants externes de votre organisation et de les inclure dans le pilotage de votre sécurité informatique comme par exemple : les plateformes d'échanges avec vos partenaires, banques, services publics, centrales de réservation ou d'achats, etc.

Il sera donc indispensable de bien appréhender le fait que les risques ne passent pas que par vos biens supports ou vos équipes, mais aussi par les divers flux quotidiens de votre activité.

Concernant les accès sensibles, il peut aussi bien s'agir :

- De personnes extérieures, visiteuses de l'entreprise, utilisant le réseau informatique de votre entreprise via une prise « RJ45 » ou le réseau Wifi (commerciaux, partenaires freelance...),

- De personnes ayant accès à votre matériel (un prestataire informatique qui peut « emporter » une machine défectueuse et accéder aux informations contenues dans le disque dur),
- De services proposant l'interconnexion de vos outils, comme un applicatif (SAAS ou non) qui se connecte à vos données. Par exemple un logiciel qui connecte une agence immobilière à un service de petites annonces, un outil qui synchronise votre commerce en ligne à votre service logistique.

Il est donc indispensable de mener un travail de prise en compte de TOUT l'écosystème de l'organisation, et d'y associer les niveaux de risques potentiels pour qu'en découlent des règles les plus efficaces possibles de protection.

SÉCURITÉ NUMÉRIQUE

Sensibiliser ses équipes au risque numérique, les acteurs de la sécurité quotidienne (2')

Sensibiliser ses équipes au risque numérique et définir des habitudes de fonctionnement est capital pour faire des employés les acteurs de la sécurité quotidienne.

Informer et former les salariés

Protéger son entreprise des cyberattaques c'est définir le plus tôt possible une stratégie de sécurité, potentiellement avec l'aide de structures spécialisées, mais c'est aussi et surtout mener une réflexion en interne afin de garantir une analyse pertinente des us et coutumes des membres du personnel.

La mise en place de cette stratégie passe d'abord par la mise en place d'un plan de sécurité comme vu précédemment, et par une analyse de la part des protagonistes de l'entreprise.

En tant que responsable de l'entreprise, vous êtes en droit d'attendre un engagement de leur part à la bonne application des règles, afin que celles-ci soient respectées et soient aussi en adéquation avec la productivité des équipes.

Il faut néanmoins comprendre que tous les salariés n'ont pas forcément pu intégrer les risques induits par l'explosion durant ces dernières années de la cybercriminalité. Des temps consacrés à leur formation sont donc indispensables.

Des actions d'information et de communication en temps réel sur de nouvelles pratiques mises en place par les cybercriminels peuvent ainsi contribuer à accélérer la prise de conscience des risques liés à leurs usages. Elles renforceront un engagement personnel ainsi qu'une vigilance et une prudence accrue, et serviront à fédérer vos équipes dans ces principes.

Un conseil utile

Fixer avec vos collaborateurs les bonnes pratiques numériques passe souvent par l'élaboration d'une charte informatique. Cette charte, généralement signée par tout nouvel embauché, est souvent interprétée comme une composante d'un règlement intérieur, notamment lorsqu'elle contient d'éventuelles sanctions disciplinaires en cas de manquement aux règles.

Il faut donc que cette charte ne soit pas vécue comme une contrainte, mais bien comme un engagement commun pour l'intérêt de l'entreprise et son avenir. Il en va également du confort des employés qui peuvent indirectement être impactés par des actes malveillants, aussi infimes soient-ils.

Donc comme dit précédemment, après avoir identifié les valeurs métiers, les biens supports et

les risques associés dans votre entreprise, engagez votre personnel dans la recherche et la mise en place de solutions.

Montrez-leur comment la mise en place de règles de fonctionnement peut leur apporter, malgré un premier abord contraignant, un plus grand confort de travail.

Engagez-les dans une démarche collective, aidez-les à devenir chacun d'entre eux des membres vigilants de l'entreprise.

Créez avec eux des pratiques solidaires qui permettent de ne pas être uniquement impliqués dans sa propre application des bonnes règles mais aussi dans celle des autres collaborateurs en tant qu'acteur de l'écosystème.

Bonnes pratiques

Pour commencer, vous pouvez définir des habitudes de fonctionnement, telles que :

- mise en veille avec mot de passe des machines au bout d'un certain nombre de minutes d'inactivité,
- changements réguliers des mots de passe,
- couper les accès aux personnes ayant quitté la société,
- interdire l'accès aux outils numériques aux personnes externes de l'entreprise,
- avoir un réseau Wifi pour l'accès aux données de l'entreprise et un pour offrir un possible accès à Internet pour les visiteurs,
- ne pas utiliser de supports externes de stockage de données,
- ne pas se connecter à des réseaux informatiques externes,
- ne pas utiliser les outils informatiques à des fins personnelles liées à des actes répréhensibles (téléchargements illégaux, par exemple)

Au-delà de la mise en place de règles de fonctionnement, chacun doit les appliquer en ayant conscience des enjeux et être porte-voix de leur bonne application par les autres.

N'hésitez pas à vous servir des ressources existantes pour sensibiliser vos équipes !

L'employé, engagé dans cette démarche de sécurité numérique, peut ainsi ressentir une forme de reconnaissance de son importance et de responsabilité en tant que manipulateur d'éléments dits « sensibles ».

SÉCURITÉ NUMÉRIQUE

Sécurité numérique, communiquer auprès des partenaires (3')

Communiquer auprès des partenaires sur son engagement à la bonne protection des données, à la cybersécurité, est devenu stratégique. Lorsqu'une entreprise attache de l'importance à sa sécurité numérique, il est cohérent qu'elle communique auprès de ses partenaires sur son engagement.

Bâtir une relation durable avec ses partenaires professionnels, qu'ils soient déjà sensibilisés au sujet ou néophytes en la matière implique de mettre en avant un attachement à une relation de « confiance numérique », liée à un engagement à la cybersécurité et la protection des données.

La communication sur cet engagement de confiance auprès de vos clients, parfois réticents à l'idée d'utiliser des outils digitaux pour passer commande auprès de services en ligne, peut permettre d'améliorer vos taux de conversion de prospects en clients.

Cette population soucieuse des risques liés à des éventuels hameçonnages, ou même une possible exploitation douteuse de votre part a besoin d'être rassurée à propos des données personnelles qu'elle vous a confiées.

Confiance numérique et chiffre d'affaires sont liés

Les consommateurs sont prêts à dépenser davantage chez les e-commerçants qui privilégient la cybersécurité et la protection de leurs données, selon un rapport du Digital Transformation Institute de Capgemini publié en mai 2018.

Selon cette étude, 40 % des acheteurs en ligne seraient prêts à augmenter leurs dépenses d'au moins 20 % auprès des détaillants en qui ils ont confiance. En moyenne, les e-commerçants qui adoptent des mesures de cybersécurité avancées pourraient voir leurs revenus annuels augmenter de 5,4 %.

L'étude révèle que la satisfaction de la clientèle et les dépenses peuvent être radicalement améliorées par la cybersécurité et l'assurance de la confidentialité des données. Elle révèle aussi qu'après enquête, très peu de détaillants profitent de cette opportunité pour obtenir un avantage concurrentiel.

Pourtant, la mise en place de solides mesures de cybersécurité augmente la satisfaction client de 13 % en moyenne au niveau international (11 % en France).

Bonnes pratiques

Pour 77 % des consommateurs, « la cybersécurité et la protection des données » est le troisième facteur le plus important dans le choix d'un e-commerçant après la qualité des produits (82 %) et leur disponibilité (79 %) mais avant le prix (57 %) et la réputation de l'enseigne (55 %). Aussi c'est la principale raison d'être de votre stratégie de cyber sécurité vis à vis de vos prospects et clients.

Vous devez démontrer comment vous avez mis en place des solutions de sécurisation des informations. Vous pouvez ainsi, par exemple :

- indiquer dans vos signatures de mail leur vérification avant envoi par une solution antivirus,
- indiquer lors d'une transaction en ligne les solutions de sécurisation utilisées pour garantir à l'acheteur sa sécurité,
- communiquer votre charte d'utilisation des données,
- proposer un système d'authentification à double facteur pour accéder à leur compte client (il s'agit d'un code unique à validité limitée accessible depuis son smartphone).

En cas d'incident

En cas d'incident, un point clé à prendre en compte de façon très sérieuse concerne d'une part votre capacité à bien réagir face à une éventuelle mise en péril du maintien de votre niveau de sécurité, et d'autre part votre capacité à résoudre l'incident rapidement.

Enfin une fois ces deux étapes clés traitées vous devez impérativement rassurer et communiquer clairement auprès des clients concernés.

À titre d'exemple, en mai 2019, un piratage a été repéré par Troy Hunt à travers un fichier de plusieurs giga octets répertoriant 773 millions d'adresses mails sans compter les 21 millions de mots de passe.

Un tel piratage massif passe forcément par une attaque sur des sites en lignes de e-commerce, de services en ligne ou de réseaux sociaux pourtant, la majorité de ces entreprises victimes ne se manifestent pas, de peur de créer campagne d'atteinte à leur image (Bad buzz).

Le risque était particulièrement grand car, en cas de découverte de leur lien avec un piratage massif, un boycott de la part des utilisateurs pouvait avoir lieu.

En revanche, faire preuve de transparence et inviter ses utilisateurs à changer leurs mots de passe aurait pu être immédiatement perçu comme un acte bienveillant et susciter davantage la confiance.

Un exemple concret

À titre d'exemple, un professionnel du numérique intervenant en Occitanie a découvert que son adresse électronique et ses mots de passe étaient présents dans 16 des bases de données émanant du piratage de sites très connus dont :

- Adobe, l'éditeur de la plus grande solution de retouche photo Photoshop piraté en 2013,
- OVH, un hébergeur de sites Internet piraté en 2015,
- Dailymotion, un réseau social de vidéos piraté en 2016,
- Dropbox, un service cloud piraté en 2012.

Comme beaucoup d'entre vous, il utilise tous ces services à des fins professionnelles. Le manque

de communication de ces protagonistes peut être interprété par le client qu'il est ou que vous êtes comme un manque de respect vis-à-vis de mon activité, et mes propres clients.

Majoritairement, son adresse électronique a été récupérée pour lui envoyer des mails non sollicités, mais la récupération de son adresse électronique et son mot de passe chez son hébergeur web aurait pu avoir de graves conséquences sur l'accessibilité de ses sites internet, ainsi que les données de e-commerce qu'il héberge.

Vous l'aurez compris, au-delà d'être un prérequis nécessaire, la sécurité numérique peut être un avantage concurrentiel indéniable. À vous d'en faire un atout !

NUMÉRIQUE ET RISQUES PSYCHOSOCIAUX

NUMÉRIQUE ET RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Impacts du numérique (2')

« Le stress numérique est la conséquence de l'amplification des mécanismes de stress par un environnement numérique omniprésent »

À l'heure où le monde entier a vécu un rythme professionnel quasi exclusivement numérique, il est intéressant de questionner l'impact du numérique sur nos vies professionnelles et ses interférences sur la vie privée.

Chiffres généraux

D'abord quelques chiffres généraux pour mieux comprendre le phénomène.

Tous âges confondus, les Français se connectent en moyenne 22 jours chaque mois et 2 heures et 12 minutes par jour (dont 1 heure et 24 minutes sur mobile).

Les Français de 16-30 ans, dits « milléniaux », (ceux nés autour de l'an 2000), passent en moyenne plus de deux heures par jour sur leur smartphone, soit l'équivalent d'une journée par semaine révèle une étude TNS Sofres.

Au niveau mondial, cette génération est encore dépendante des portables : ces « milléniaux » passent en moyenne 3,2 heures par jour devant l'écran de leur téléphone, surtout pour regarder des vidéos (2 heures par jour).

C'est une donnée primordiale pour aborder ce qui devra être le management dans une entreprise du futur avec les nouvelles générations.

C'est aussi la nécessité de prendre en compte les incidences de ces constats pour gérer aux mieux la mobilisation des outils, le comportement des équipes, les risques liés à l'hyperconnexion, le respect de la sphère privée.

Comment aussi partager une dynamique à impulser en matière de qualité de vie au travail en veillant à la santé et la sécurité mentale de ceux qui se laissent emporter par la spirale de la réponse en temps réel, de la non-priorisation et surtout du temps perdu à ne pas savoir comment arrêter ce temps souvent inutile à soi comme à l'entreprise.

Stress numérique, le constat

En matière de risques psychosociaux comme le stress, on constate les chiffres suivants :

- 1/3 des travailleurs français sont victimes du stress numérique
- 88, c'est la moyenne de mails reçus par jour au travail !
- 221, c'est le nombre de fois que l'on consulte notre smartphone dans une journée

On constate aujourd'hui que l'omniprésence du numérique dans nos environnements de travail, ordinateurs, smartphones, objets connectés nous conduisent à être disponibles tout au long de la journée.

Cette omniprésence peut aggraver l'état de santé des salariés qui peuvent manifester un état de stress élevé allant jusqu'au burn-out. Alors responsabilité sociale de l'entreprise, responsabilité des individus, des réponses intelligentes existent tout autant que les excès.

Le dialogue social, la vigilance de chacun, l'application des cadres réglementaires proposés par le législateur sont des sources de réflexion pour bâtir la solution qui convient à votre entreprise ; nous allons partager plusieurs d'entre elles sur les rubriques suivantes.

NUMÉRIQUE ET RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Le numérique source de stress dans l'entreprise (3')

Posons la problématique clairement, les outils numériques en soit posent la problématique de l'appropriation par les personnes qui doivent les utiliser. C'est une situation simple qui se règle par un processus d'apprentissage et par la vérification de son appropriation.

Pourquoi parle-t-on de stress par le numérique ?

On parle de stress par le numérique parce que la technologie constitue une confrontation culturelle à soi-même, à ses modes d'apprentissage pour rester actuel, dans la course, à ses peurs de ne pas y arriver : cela s'appelle la résistance au changement.

Cette problématique rencontrée en situation de travail peut constituer un risque professionnel fort^[1]

pour un employeur s'il n'appréhende pas comme réelle cette dimension humaine dans ses équipes.

Cela veut dire aussi que toute installation à caractère technologique, un nouveau logiciel, un outil collaboratif, doit être pensé avec une approche ajustée aux personnes qui travaillent dans l'entreprise.

Un exemple

Un employeur qui choisit avec un conseiller technique un nouveau système de gestion documentaire sans réunir les personnes concernées pour travailler l'adhésion à cette nouvelle pratique, court le risque de voir se développer des symptômes de résistance au changement : maladie, dénigrement de l'outil, nostalgie de l'avant et pour les utilisateurs

seniors une accentuation du sentiment de perte de compétence.

Concrètement, là où le chef d'entreprise a pensé à juste titre évolution, efficacité, gain de temps, de productivité, il a toutes les chances de connaître, freins à l'usage, pratiques anciennes qui perdurent, utilisation poussive de l'outil, etc.

La résistance au changement; pourquoi ?

Les personnes qui résistent au numérique sont confrontées à des peurs souvent peu explicitées de ne pas savoir faire.

Résister, c'est l'action que font les personnes pour ne pas dire : j'ai peur de paraître « bête, incompétente, peur d'être humilié face à ceux qui y arrivent ».

Le corollaire de cette résistance au changement a fortiori dans le numérique est l'accroissement du

stress dans l'entreprise car il est difficile à l'heure où l'internet connecte le monde de dire que l'on ne veut pas l'être ou qu'on ne comprend pas pourquoi on doit en passer par là.

Nous avons vu comment les outils numériques sont présents dans nos vies et plus particulièrement dans nos vies professionnelles, comment alors accepter professionnellement de courir le risque de la marginalisation pour une personne qui n'est pas dans cette mouvance technologique ?

Parlons solutions !

Les solutions sont simples même si elles nécessitent une véritable réflexion en amont. Elles peuvent

même se résumer à quelques mots !

Dialogue

Choisissez d'échanger avec les personnes qui vont se confronter à un nouvel outil.

Faites évoquer les craintes, les besoins, donner la parole aux plus réfractaires et accueillez leur point de vue comme la base du travail d'appropriation à faire.

Valorisation

Utiliser la technique du sablier c'est-à-dire créer chaque fois que possible des interactions entre les personnes expérimentées résistantes (les tardifs numériques) avec une personne pour qui cela

Présentez votre projet comme une évolution nécessaire et rassurez sur le fait que personne ne sera laissé sur le coté

semble simplissime (les digitaux natives) chacune devant transmettre son expérience à l'autre.

Donner la parole à chacun sur leur progression à chaque réunion en vous montrant concerné.

Acceptation

Le rythme de chacun n'est pas identique en matière d'apprentissage numérique : reconnaissez-le !

Créez des référents numériques et affectez des

temps avec reporting, de manière à permettre ces tempos différents pour les acquisitions (avec un référent AFEST^[2] par exemple).

Challenge

L'entreprise est un lieu de performance et de productivité.

Les équipes ont besoin de motivation, sans aller à la compétition entre les personnes, choisissez

de stimuler vos équipes avec un trophée de la meilleure inclusion numérique qui récompensera le binôme qui aura le plus progressé en 2 mois dans les acquisitions par exemple.

Célébration

Vous avez commencé par le dialogue, continuez et exprimez votre fierté de travailler avec des personnes si différentes mais capables d'affronter leurs peurs et de travailler de manière collaborative.

Rappelez les craintes, évoquez, énoncez comment elles ont été dépassées en équipe. Enfin recommencez un nouveau chantier !

Commençons par la gestion des mails

Les mails : Quand les lire ? Les traiter ? Comment les prioriser ? Comment s'affranchir de cette pression constante de l'information en temps réel par exemple ?

C'est une vraie source de stress numérique. Les français passent en moyenne 1h par jour à traiter leurs mails au travail et 62 % les traitent dans la journée.

Si vous appliquez la technique précédente, vous combattrez une véritable source de stress

numérique et en tant que chef d'entreprise vous accentuerez l'autonomie et la responsabilité de vos équipes.

Rappelez-vous, 88 mails par jour en moyenne !

Références :

[1] Il est inscrit en tant que tel dans le Document unique

[2] Action de formation en situation de travail

NUMÉRIQUE ET RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Comment mieux collaborer avec les hyperconnectés (2')

Nous avons vu que le numérique pouvait être une source de stress dans l'entreprise. Le sujet sur cette partie est de savoir comment collaborer avec les hyperconnectés.

Posons la problématique clairement

L'hyper connecté est une personne qui peut perdre le sens de son travail et ne pas laisser à son cerveau un temps de repos nécessaire, ce qui conduira inévitablement au burn-out.

L'hyperconnexion fait de plus en plus parler d'elle aujourd'hui car elle est également de plus en plus visible dans l'espace public.

Pour l'entreprise, l'hyperconnexion c'est le fait potentiel et/ou réel qu'un salarié passe un certain nombre d'heures à surfer sur les médias sociaux à des fins personnelles.

Pour les salariés, ces conséquences sont malheureusement tout aussi insidieuses.

L'omniprésence des outils numériques participe également à ce rythme ultra saccadé :

- Le besoin de connexion devient une évaluation de son existence,

- Un like par ci, un commentaire par-là, une vidéo rigolote, une fake news bien construite donne une illusion d'être vraiment actif,
- L'individu se nourrit de gratification immédiate, sollicite, quémante de la popularité et oublie l'activité qui génère sa rémunération, procrastine devant l'action réelle, remet à plus tard les choses à faire. Il ne distingue plus l'urgent, l'important, le prioritaire.

Cette dimension peut glisser naturellement d'un univers personnel au professionnel et vice versa.

L'exemple de la rédaction d'un compte rendu est marquant : comment faire si l'écoute, l'attention est captée par un écran ? Rédiger un rapport important avec un œil rivé sur son smartphone est impossible si on exige une rapidité d'exécution, de la profondeur d'argumentation et de la pertinence dans les mots.

Des solutions existent

Elles ne peuvent exister que de la co-élaboration et de la bienveillance associées à de la fermeté.

Maintenir une attention des collaborateurs vers leur activité, tout en intégrant la spécificité des nouvelles générations nettement plus connectées que précédemment implique de bâtir avec les collaborateurs un code d'honneur des usages du numérique et d'y faire adhérer les nouveaux entrants.

De la même manière que les deux dernières décennies ont vu naître les chartes de valeurs et les chartes de management, la charte de l'usage

numérique est une véritable solution si l'esprit de chacun est impliqué dans une bienveillance relationnelle.

Voici quelques points de méthode :

- réunir son équipe pour lister ensemble les avantages et les inconvénients pour tous,
- face à chaque point positif, veiller à souligner comment les faire partager par tous,
- face à chaque point négatif, veiller à définir comment il est régulé, dans quel périmètre il s'exprime, dans quelle durée il est acceptable.

Des solutions existent

L'ordinateur portable est devenu monnaie courante dans les sessions de formation, mais c'est souvent un alibi pour ne pas être complètement impliqué dans la formation : il peut être défini que la participation passe par sa non-présence.

Le portable peut être éteint en réunion de travail : il est possible de définir pour quelle urgence, il sera activé.

Les réseaux sociaux sont entrés dans la vie de chacun : il est possible de définir le temps de la consultation et sa durée au-delà de laquelle les personnes ne sont pas en accord avec le collectif de travail.

L'appui des managers est indispensable

Les managers et le chef d'entreprise doivent s'appliquer à eux-mêmes ces consignes dans le respect de cette charte.

Ils doivent aussi la faire respecter par des actes de rappels afin de maintenir un équilibre entre ceux qui

adhèrent et font des efforts et ceux qui ont besoin d'être soutenus voire entraînés à des usages plus solidaires.

NUMÉRIQUE ET RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Les outils numériques et le besoin en compétences (4')

Tous les individus ne sont pas égaux devant l'utilisation des outils numériques. Dans l'entreprise, il est important de vérifier les niveaux de mobilisation de chacun des collaborateurs. Naviguer sur internet, utiliser les réseaux sociaux, envoyer un mail, concevoir un tableau, procèdent bien de logiques différentes même si ces actions sont à caractère numérique.



Des solutions existent

Les entreprises en France manquent encore souvent de compétences numériques et, sans vouloir rassurer les chefs d'entreprises, la problématique est sensiblement la même en Europe.

Les chiffres INSEE sont parlants :

- 22,7 % des TPE forment régulièrement leurs salariés dans le domaine du numérique contre 32,0 % dans les PME
- 21,7 % n'utilisent que des logiciels de bureautiques (traitement de texte, tableur, messagerie...)
- 1/3 des entreprises ne forment que rarement voire jamais leurs salariés dans le domaine du numérique.

Si les nouvelles générations professionnelles d'utilisateurs (les digitales natives) sont extrêmement fluides dans leur accès à l'internet, aux réseaux sociaux et aux outils collaboratifs, c'est aussi parce que leur culture et leurs modes d'organisations développés notamment en milieu scolaire leur ont permis de concevoir l'entreprise autrement.

En effet le numérique ne vient pas remplacer le travail, mais il va remodeler les contours de celui-ci, engager de nouvelles formes de coopération

auxquelles les entreprises, dirigeants comme salariés, ne sont pas toujours préparés.

À titre d'exemple, vous voyez mieux l'impact positif de longues heures de jeux vidéo en ligne avec des joueurs situés n'importe où sans aucun lien entre eux hormis le jeu dans lequel ils s'investissent.

Par la même occasion, vous imaginez facilement le désarroi de certains salariés en télétravail pour la première fois de leur vie durant la période de confinement, expédiés chez eux, sans formation, ni temps d'adaptation avec des demandes de performance similaires qu'en présentiel.

Cela ne signifie pas pour autant que professionnellement les nouveaux entrants vont mieux mobiliser tous les logiciels d'entreprise. Il n'est pas rare de voir cohabiter une aisance maîtrisée par des collaborateurs non familiers du digital sur des logiciels de travail quotidien comme Word et Excel et une difficulté à mobiliser l'utilisation d'outils de vidéo conférence ou tout autre outils collaboratifs.



Histoire de culture du travail

Les premiers outils sont souvent acquis par la nécessité professionnelle et disposent d'un statut de prolongement de comportements classiques : écrire et compter, associés à des règles identifiées et codifiées.

Les seconds bouleversent la relation en limitant l'usage de certains sens qui participent à l'adaptation.

Pour ces collaborateurs « tardifs numériques », la formation en distanciel est un exemple parlant. Là où en présentiel, ils ont une capacité de concentration importante et dans laquelle il est possible d'aborder 3 thématiques en une demi-journée, il est souhaitable de se limiter à une thématique en distanciel. La forme pédagogique étant transformée, elle s'avère nettement plus focalisante et fatigante que le présentiel.

Dans le présentiel, la perception climatique des personnes leur permet de se laisser aller à des micro-ruptures d'attention, sans obligatoirement perdre le fil. En situation de distanciel, la personne seule devant son écran doit impérativement

gérer ses propres décalages car, ils ne seront pas toujours perçus par l'intervenant. Or pour les « digitaux natifs », largement habitués à l'outil et le considérant comme un support positif, cet effet est moins marquant.

Parlons solutions !

Pour accompagner la montée en compétences numériques, il est impératif de bien faire comprendre que la transformation numérique est indispensable et constructive pour l'entreprise ; c'est un facteur d'innovation.

La montée en compétences numériques doit être abordée dans une approche systémique et organisationnelle pour permettre à chacun de

visualiser le chemin à parcourir et dialoguer sur les freins et les avantages.

Pour l'entreprise, c'est une question de survie, ses besoins en compétences évoluent avec les marchés, les modes de communication commerciale. L'évolution des compétences numériques est incontestablement un facteur de compétitivité.

Un bilan est primordial

De nombreux outils et dispositifs existent pour vous permettre de réaliser une première évaluation simple mais pertinente. De ce premier résultat, vous pouvez tirer des enseignements sur la maturité numérique de votre entreprise.

Vous pourrez ainsi bâtir un véritable plan de développement des compétences numériques à partir de ce bilan.

Quelques exemples de questions à se poser :

- Vous avez besoin d'un site vitrine : qui peut le maintenir ? Interne ou externe.
- Vous avez besoin de communiquer sur les réseaux sociaux ? La même question se pose.
- Vous devez changer de système de gestion ?

Comment allez-vous décider ? Seul ou en tenant compte de vos équipes et de leurs compétences. Qui de vos hommes et femmes clés peut être un bon relais pour les salariés les plus éloignés du numérique ?

Le cadre des entretiens professionnels avec vos collaborateurs permet d'évoquer les besoins précis, les difficultés et d'ajuster les solutions.

Imposer des choix de formations sur catalogue sans créer un climat d'adhésion est en matière d'accompagnement au changement le pari le plus risqué. Ne jamais oublier que pour la majorité des salariés plus anciens ou moins anciens, la peur de paraître incompetent, de ne pas être à la hauteur constitue la première objection à lever pour les collaborateurs les moins familiarisés.

Former ses collaborateurs : un acte citoyen

L'heure est au déploiement de l'e-administration avec le passage au tout numérique à l'horizon. Tous les acteurs de l'économie sont concernés par ces nouveaux usages.

Au-delà d'applications bureautiques, les transitions numériques sont synonymes de nouvelles

pratiques, en termes de collaboration et d'échange avec les usagers.

Cela signifie que former vos collaborateurs revêt aussi un caractère social et citoyen pour leur futur. Cela s'inscrit directement dans un acte de responsabilité sociétale et environnementale.

NUMÉRIQUE ET RISQUES PSYCHOSOCIAUX

La santé au travail, stress et dépendance digitale (4')

De la même manière que nous pouvons identifier des risques physiques au travail (chute, perte d'audition, exposition à des produits, au chaud, au froid), il existe également des atteintes possibles à la santé mentale identifiées et reconnues au sein des risques psychosociaux.^[1]

Le stress est un des 4 grands risques psychosociaux avec la violence externe, la violence interne (harcèlement sexuel ou moral) et l'épuisement professionnel plus connu sous le nom de Burn out (littéralement Cramer).

Or dans les sources d'épuisement professionnel comme dans le stress on retrouve des symptômes communs à ceux largement identifiés pour qualifier la dépendance au numérique :

- L'irritabilité,
- L'apathie envers sa vie personnelle et professionnelle et celle de ses proches,
- Une anxiété accrue et des signes de dépression.

On parlera de dépendance numérique lorsqu'on souffre du syndrome de sevrage à l'arrêt brusque de la consommation au même titre que la consommation excessive de drogues.

Quels sont les effets les plus délétères ?

- Apparition d'un déséquilibre du fonctionnement neurobiologique dû à la surconsommation (déficit de l'attention, altération du sommeil, hyperactivité),
- Rupture forte dans les relations (peu de communication verbale, ennui en collectif, désintérêt pour les autres et pour le résultat).
- Versatilité du comportement,

Quels sont les effets les plus délétères ?

- Difficultés à travailler en équipe et à agir sous contrôle,
- Insubordination ou apathie devant des demandes,
- Impossibilité ou difficulté à produire dans le temps imparti un résultat,
- Désintérêt pour la qualité d'un rendu.

Lorsqu'il s'agit d'évoquer cette difficulté. Les personnes ont souvent plus d'excuses que les enfants pour expliquer leur addiction à ces appareils, comme un travail prenant ou les tâches quotidiennes ou encore le besoin de se libérer l'esprit en surfant sur les réseaux sociaux. Or, si les responsabilités ou les activités mobilisent en effet beaucoup de temps passés sur les écrans

d'ordinateur, il est troublant de constater que les réponses autour de l'évacuation du stress et de l'impact en matière de vision ou d'attention soit encore plus d'écran.

La responsabilité s'avère individuelle et collective face à la dépendance numérique. Les comportements de dépendance à l'égard du numérique représentent un sujet d'actualité depuis plusieurs années.

Les personnes qui utilisent le plus d'appareils numériques se déconnectent des autres en général et de leurs proches en particulier, c'est valable aussi en milieu de travail puisque les liens s'altèrent. Pour certaines cela peut aller jusqu'à développer un véritable trouble de l'attachement.

Le respect et la confiance des uns envers les autres se dissipent et, dans les cas les plus graves, chaque personne peut finir par éviter de créer d'autres relations. Certains préféreront même les interactions électroniques aux modes relationnels traditionnels.

L'augmentation des jeux en ligne, la démocratisation des jeux vidéo, la prolongation des séries télé dans le cadre de jeux vidéo constituent autant d'occasion d'évitement de la relation naturelle au profit de la relation virtuelle.

Quelques repères pour identifier la dépendance aux écrans.

- Attitude de déni (mécanisme de défense) lorsqu'une personne (proche, collègue, employeur) fait remarquer le temps trop important consacré à cette activité,
- Agressivité en cas d'impossibilité d'accéder aux écrans ou au réseau,
- Fuite devant les responsabilités,
- Incapacité à passer une journée sans smartphone.

Parlons solutions !

Améliorer son comportement en présence d'autres personnes.

L'utilisation du binôme de travail permet de mieux rester conscients de la façon dont nous utilisons nos téléphones en présence des autres.

Certaines recherches montrent que la présence d'un smartphone sur une table, même s'il n'est

pas utilisé, diminue la confiance et l'empathie avec l'autre personne, indique le site The Greater Good Science Center.

Socialiser avec des inconnus

Même des interactions apparemment banales avec des inconnus jouent un rôle dans la façon dont nous nous sentons connectés aux autres ; **voici quelques exemples :**

- Dans un bar, engagez la conversation avec le barman.
- Au supermarché, décrochez les yeux de l'écran pour payer les courses, pour dire au moins une phrase au caissier ou à la caissière.
- Dans les transports en commun, choisissez le journal qu'on vous propose, même si cela est peu informatif, c'est un autre média.

- Dans le train, minutez un temps pour regarder le paysage, pour observer les personnes et vous rendre compte de leur mode de communication.
- Dans la rue, demander des indications à une autre personne plutôt que directement à votre GPS.

Sans ces interactions, nous avons tendance à nous sentir moins connectés socialement, donc à augmenter notre malaise en société.

En ligne, soyez actif.

Nous aimons souvent penser que les médias sociaux comme Facebook et Twitter peuvent nous aider à communiquer avec les autres. Mais il s'avère que l'utilisation d'appareils électroniques pour se connecter socialement ne fonctionne pas très bien, du moins pas à court terme.

En fait, plus une personne interagit principalement avec d'autres personnes en ligne, plus son humeur est mauvaise et plus ses sentiments de connexion sociale sont faibles. C'est dans la nature humaine d'avoir besoin de connexion réelle.

Choisissez un thème, un groupe et communiquez en vous impliquant : santé, art, cuisine, climat, sport... écrivez des billets d'humeur ou d'humour en cherchant vraiment à approfondir sur des sujets plutôt que likez à tout va et d'avoir 625 amis avec qui vous n'avez jamais pris un café.

Références :

[1] <http://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/ce-qu-il-faut-retenir.html>

NUMÉRIQUE ET RISQUES PSYCHOSOCIAUX

La santé au travail, le droit à la déconnexion (3')

Le droit à la déconnexion a été récemment inscrit dans le Code du travail pour éviter que le digital ne s'imisce dans la vie privée des salariés.

Paradoxalement la pandémie l'a vivement remis sur le devant de la scène avec le télétravail comme quasi unique mode de travail durant le confinement.



Que nous dit la loi ?

La loi travail également appelée loi El Khomri, a été adoptée le 21 juillet 2016. Un de ses objectifs est d'adapter le droit du travail à l'ère du digital. Pour cela, la loi s'est inspirée d'un élément contenu dans

le rapport Mettling sur la transformation numérique: le droit à la déconnexion. Ce rapport s'appuie sur 6 messages clés dont le plus important pour notre sujet.



Une politique de santé au travail à adapter

L'intensification du travail et les excès de connexions professionnelles sont susceptibles de porter atteinte à l'équilibre de vie, voire à la santé des collaborateurs de l'entreprise. La mission préconise une série de dispositions visant à encourager une approche préventive et non seulement curative de ces enjeux.

Paradoxalement la loi n'est pas précise et laisse aux entreprises l'obligation d'agir par l'intermédiaire de la négociation pour les entreprises de plus de 50 personnes et l'élaboration d'une charte possible aussi dans les entreprises de moins de 50.



Pourtant certaines jurisprudences sont aussi très sévères

En juillet 2018, la Cour de cassation a rappelé l'obligation, pour une entreprise, d'indemniser ses salariés contraints indûment de rester disponibles. Le salarié concerné a pu toucher un dédommagement

de plus de 60 000 euros. Bien avant, la loi Travail, en février 2014, la Cour de cassation avait déjà reconnu le droit à la déconnexion.



L'enjeu est important

En effet, la transition numérique joue directement sur les éléments constitutifs du contrat de travail que sont le lieu et le temps de travail, ainsi que le lien de subordination. « Cela remet en cause les formes

traditionnelles d'organisation du travail » pointe Patrick Thiébart du cabinet d'avocats Jeantet, spécialisé en droit social.



Les Conséquences

Côté pile : davantage de liberté et d'autonomie pour les employés, notamment grâce au télétravail.

Côté face : une possible augmentation de leur

charge de travail et du sentiment d'urgence, avec en toile de fond, un effritement de la frontière entre sphères professionnelle et privée.

Alors concrètement de quel périmètre s'agit-il ?

L'objectif est de permettre aux salariés de concilier vie personnelle et vie professionnelle, tout en luttant contre les risques de Burn out. Pour cela, ils doivent avoir la possibilité de ne pas se connecter aux outils numériques et de ne pas être contactés par leur employeur en dehors de leur temps de travail (congés payés, jours de RTT, week-end, soirées...).

Ce droit à la déconnexion concerne tous les salariés, notamment ceux qui ont opté pour le télétravail ou qui bénéficient du statut cadre. Là encore même ceux qui sont en forfait temps.

Il est étonnant de constater que 30 % de la population active interrogée se connecte durant les vacances et que 27 % des personnes culpabilisent.

Alors comment expliquer ce phénomène ?

Entre responsabilité partagée, effet de la culture numérique qui s'étend, abus de pouvoir et alibi, **la réponse est dans un mélange de ces trois dimensions :**

- l'importance que je me donne en insistant sur la nécessité de connexion face à mes proches qui peuvent demander légitimement ma présence,
- partage d'une culture ultra connectée avec une forte prégnance de la communication en temps réel,
- hiérarchie en contrôle et en difficulté devant l'évolution des mœurs managériaux qui ont tendance à aplatir le pyramidal et à préconiser le collaboratif plutôt que le directif. Le numérique et plus particulièrement le mail permettent la récupération d'une forme de pouvoir car si le smartphone est fourni, peu de personnes connaissent le droit à s'opposer à l'installation du mail dessus.

Parlons solutions !

Pour les moins de 10 salariés

L'idéal est de favoriser l'élaboration d'une charte des droits et de devoirs de chacun de manière participative. La souplesse et l'adaptation des circonstances pour une petite entreprise sont fondamentales. Les hommes et les femmes clés qui la composent connaissent pour la majorité d'entre eux les enjeux de la réponse intelligente et mesurent l'urgence avec plus d'acuité car chaque action est centrée sur la production et la réactivité.

Pour les entreprises de moins de 50 salariés

L'employeur peut tout d'abord, évaluer les risques auxquels sont exposés les salariés au sein de l'entreprise. À ce titre, en fonction des outils mis à disposition par l'entreprise et de leur utilisation, il

peut être utile d'intégrer dans le document unique les risques présentés par l'hyper connexion sur la santé physique et mentale des salariés.

Dans les entreprises de plus de 50 salariés

La solution se situe dans un accord négocié qui se traduit par une convention sur la déconnexion. À défaut d'accord, l'employeur a la possibilité de proposer une charte unilatérale^[1] régulant les aspects de la déconnexion.

Références :

[1] <http://aractidf.org/sites/default/files/MT-Charte-Deconnexion.pdf>

TÉLÉTRAVAIL

TÉLÉTRAVAIL

Introduction au télétravail (3')

Le télétravail va-t-il devenir la nouvelle manière de travailler pour les entreprises ?

Peut-on vraiment tout faire à distance ?

Quels sont les impacts pour les salariés en matière de relation humaine et contractuelle ?
Et pour l'entreprise vis-à-vis de sa performance ?

Comment faire pour gérer le décalage possible entre ceux qui ne pourront pas être physiquement présents et les autres ?

Comment s'y prendre pour en faire un véritable atout en matière de responsabilité sociale et environnementale ?

Quelles méthodes vont se dessiner pour contrôler sagement une assiduité et une implication quotidienne, pour des personnes que nous ne verrons que peu de fois sur une période mensuelle ?

Quelques données générales

Les États-Unis et la majorité des pays anglo-saxons affichent des taux supérieurs à 30 % de télétravailleurs du total de leur population active.

Ce taux varie entre 10 et 20 % dans l'Union Européenne et va de 30 à 35 % dans les pays du nord de l'Europe. En France, il est de 8 à 15 %.

En termes de déploiement, les incitations à développer le télétravail sont assez diverses et

soutenues de manière très différentes en fonction des politiques.

En France, cet aspect est promu par le Commissariat général à l'égalité des territoires (le CGET). Aux États Unis, il existe une agence fédérale pour le déploiement du télétravail.

Le télétravail ; plusieurs réalités

Une dernière étude menée par Malakoff Médéric au 2^{ème} trimestre 2020 a montré qu'en une année, dû au fait de la pandémie, le pourcentage de télétravail atteignait globalement 29 %.

Est-ce un aspect positif du confinement ? Il faut être prudent et s'intéresser au profil du télétravailleur.

Le premier constat reste que la moitié des télétravailleurs est cadre et un tiers vivent en région parisienne. Le deuxième constat montre que presque la moitié des entreprises sont des entreprises de service. En revanche, ce qui est remarquable en matière de responsabilité sociale et environnementale (RSE), c'est le fait que plus de la moitié vivent avec des enfants. Cela signifie bien que les entreprises intègrent de mieux en mieux, dans ces catégories, la nécessité de prise en compte des situations personnelles.

Néanmoins, un sondage de l'Association Nationale des DRH durant le confinement en avril 2020 montre que le télétravail explose partout en France, avec un taux de 40 %. L'organisme en est au point d'évoquer une « année de l'expérience forcée du télétravail ».

C'est donc une expérimentation en condition extrême de ce travail à distance que repoussaient beaucoup d'entreprises.

Nous parlons ici de conditions extrêmes avant tout pour les TPME, car les grandes entreprises ont géré cette adaptation sans surprise par des moyens, un encadrement et des supervisions fortes de leurs instances représentatives comme les CSE (conseil social économique).

Alors comment les TPME ont-elles fait face ?

Pour affronter la situation du confinement, les TPME ont majoritairement dû faire du télétravail forcé et souvent non préparé en termes d'organisation, d'outils et de mode de pilotage des enjeux.

Paradoxalement cette marche forcée a eu un

impact positif, **comme le montre une enquête de la CPME publiée le 28 mai 2020 :**

- 21 % des 3000 dirigeants interrogés des PME maintiennent des salariés en télétravail,
- 52 % ont réintégré leur effectif totalement.

Les avantages du télétravail

Il est important à noter également l'incidence sur la santé et l'environnement de cette pratique, plutôt plébiscitée par les salariés : moins de stress, meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, économies substantielles en permettant de résider plus loin de son entreprise... Le télétravail est avant tout vécu comme une opportunité.

Selon le cabinet de conseil RH Kronos, les incidences du télétravail sur la santé des travailleurs sont indéniables. À condition d'aller de pair avec l'application d'un véritable

droit à la déconnexion et mettre en place une organisation limitant le sentiment d'isolement :

- 71 % des travailleurs français s'y déclarent favorables,
- 96 % y voient, à raison, une source de bien-être.

Les télétravailleurs gagnent en moyenne par jour :

- 37 minutes de moins dans les transports,
- 45 minutes de sommeil supplémentaire

Comment envisager au mieux cette pratique pour que chacun, l'entreprise comme le salarié, soient dans une relation de partenariat gagnant/gagnant ?

Comme toujours, c'est dans la manière de procéder, les objectifs fixés, les méthodes et le suivi des résultats que nous pourrons faire de ce mode de travail intelligent une réussite.

Si le législateur a fixé une base de déploiement du télétravail, il est indispensable que la relation de confiance remplace l'idée même du contrôle strict et que chaque partie prenante respecte des règles de fonctionnement.

Du contrôle du temps de connexion au respect des espaces personnels de vie, des dérives peuvent bien sûr advenir. Seuls des modes « adultes » de contractualisation seront susceptibles de nous aider à les dépasser.

Le télétravail est une opportunité qu'il convient de développer en la protégeant. C'est ce que nous allons essayer de déployer dans les prochaines rubriques.

TÉLÉTRAVAIL

Organisation du télétravail, les outils (3')

Le télétravail nécessite-t-il une organisation spécifique et différente comparé au travail classique dans les locaux de l'entreprise ?

La réponse est indéniablement positive, car chaque partie prenante de l'entreprise a besoin d'établir un contrat de confiance pour mener à bien ses activités, ses tâches et obtenir des résultats satisfaisants.

Une précision qui a son importance

Le télétravailleur n'a pas de statut particulier, il s'agit uniquement d'un mode d'organisation du travail qui vise surtout les entreprises de services.

Par exemple, il est impossible de proposer cette modalité à un boulanger ou à un ouvrier du bâtiment.

Télétravailler ne s'improvise pas

Le confinement, et son expérience quasi forcée nous a démontré collectivement la force d'adaptation des personnes, mais aussi les

problématiques techniques et sociales qu'il est indispensable d'anticiper pour que cette forme de fonctionnement soit efficiente.

Les problématiques techniques

Dans une enquête interne au sein d'une entreprise californienne pourtant très au fait de la technologie, les 1000 employés passés en télétravail durant le confinement ont été interrogés. **Ils ont évoqué les freins techniques et d'horaires :**

- 39,6 % ont eu des difficultés à calquer les horaires de télétravail sur les horaires de bureau,
- 34,4 % ont rencontré des problèmes lors des réunions virtuelles,
- 32,5 % se sont sentis moins disciplinés et moins efficaces dans leur utilisation quotidienne de la technologie,
- 31 % ont dû lutter contre le manque d'interaction sociale et l'ennui pour rester concentrés.

Ce qui s'est vécu au sein de cette grande entreprise américaine ressemble terriblement à ce qu'évoquent les salariés français dans l'étude sur l'impact du télétravail par l'ANACT^[1].

Pour revenir à notre propos, les problématiques techniques relèvent essentiellement de l'outil ou du « savoir utiliser » l'outil. L'outil lui, dépend bien

évidemment du niveau possible de connexion mais aussi des moyens dont dispose le salarié, notamment s'il est contraint d'utiliser son propre matériel.

Dans le cadre du confinement, de nombreuses situations ont créé des désagréments, notamment lors de visioconférences qui ont été vite transformées en audio conférence dues aux « fameuses bandes passantes »^[2]. Or, et il est important de le rappeler, le télétravailleur est un salarié comme les autres qui se doit d'être équipé comme s'il se trouvait dans les locaux de l'entreprise. Donc si l'entreprise peut agir sur la qualité du matériel, elle ne peut en aucun cas agir sur la couverture du lieu où vit le salarié. À titre de compréhension, un cabinet d'architecte doit équiper ses télétravailleurs d'un accès au réseau et aux logiciels de travail mais son collaborateur n'est pas responsable de la mauvaise qualité de couverture de la maison de campagne dans laquelle il vit. Cela veut dire que dans son cas, il aura sûrement besoin d'un lieu extérieur, mieux équipé, pour transmettre certaines données ou échanger sereinement avec des clients : un espace de coworking par exemple.

Coworking et tiers lieux, des solutions à envisager

En matière d'organisation, la réponse de l'entreprise en matière de télétravail peut être l'utilisation d'un tiers lieu. C'est pourquoi de nombreuses collectivités ont compris et saisi l'opportunité de création d'espace municipal notamment en milieu rural^[3].

Même si cela reste un choix initialement privilégié par les indépendants, la tendance à l'adoption de ces espaces s'accélère. La possibilité de louer un

espace, ne serait-ce que pour une heure, offre une alternative à l'utilisation de l'espace privé et la prise en charge du coût par l'employeur.

Le Conseil Régional Occitanie a réalisé le recensement de ces tiers lieux sur les 13 départements et montre ainsi que notre région possède une belle dynamique d'espace partagé^[4].

Parlons solutions !

Les solutions sont simples même si elles nécessitent une véritable réflexion en amont.

Dans le cadre d'une PME disposant d'un CSE (conseil social économique), les conditions peuvent être définies en accord avec les membres de celui-ci afin de poser ensemble un cadre de télétravail compatible pour tous et respectueux des possibilités de chacun. Il existe un cadre légal, mais en privilégiant le dialogue social, on garantit une souplesse et une maturité favorisant des accords en harmonie avec les possibilités de l'entreprise.

L'utilisation des ordinateurs personnels doit être limitée, notamment pour garantir la sécurité des données.

Le règlement intérieur peut servir aussi de base pour définir ensemble le cadre horaire des contacts possibles (téléphonique et vidéoconférence). Seule une demande claire et une acceptation claire de celui qui en reçoit la demande peut engendrer des exceptions.

Nous sommes dans un cadre professionnel. Le contrôle du travail fait donc partie intégrante du télétravail, au même titre que ce qui peut être demandé dans un bureau, tout chef d'entreprise peut demander à évaluer l'avancée d'un travail, le temps de connexion, ou encore la qualité d'une production.

Un outil qui favorise cette transparence est en premier lieu l'agenda partagé et la rédaction d'un compte rendu d'activité.

Ces deux outils précisent les temps consacrés aux activités sous forme de jours, d'heures, de semaines, et permettent également le suivi de planning pour la réception de livrables. Ils impliquent un principe de réciprocité pour limiter les interprétations nocives et parfois agressives du travail rendu. La satisfaction réciproque étant la réalisation du travail effectué dans le temps annoncé et attendu.

[1] Agence nationale d'amélioration des conditions de travail

[2] La bande passante désigne dans le monde de l'informatique le débit binaire d'une voie de transmission. Elle représente la quantité d'informations pouvant être transmises simultanément sur une voie de transmission et s'exprime en bits/seconde

[3] <http://www.workingplace.fr/coworking-a-la-campagne-une-nouvelle-tendance/>

[4] www.tierslieuxoccitanie.com

TÉLÉTRAVAIL

Organisation du télétravail, l'animation des équipes (4')

Le télétravail nécessite une organisation spécifique et différente du travail dans les locaux classiques de l'entreprise. Il est peu objectif de s'imaginer que chacun va déployer exactement le même comportement dans un bureau que chez lui.

Il est donc de la responsabilité conjointe du manager et du collaborateur de poser le cadre d'un mode opératoire de production et de contrôle.

Dans les entreprises disposant d'instance de dialogue social, cela peut être en définissant un accord autour du télétravail et en liant télétravail et QVT (Qualité de Vie au Travail), il est possible de faire de cette modalité différente d'organisation du travail, une opportunité, une attractivité vis-à-vis des collaborateurs. L'Anact va dans ce sens en proposant un kit^[1] de sensibilisation à la démarche.

Lorsque nous parlons de responsabilité conjointe, nous évoquons la nécessité d'un dialogue construit surtout dans les TPME. L'exemple du confinement a été, à ce titre, une expérimentation sociale assez exceptionnelle. Beaucoup de TPME n'ont pas eu d'autre choix que le télétravail mais beaucoup ont aussi été démunies dans la préparation de cette situation.

Prioriser les activités, affecter des objectifs, accepter de mettre de côté certaines tâches devenues non prioritaires ou non urgentes.

Nous ne devons pas reproduire, ou du moins essayer de ne pas reproduire les erreurs naturellement faites en transposant un fonctionnement en présentiel à un fonctionnement en distanciel.



Qu'est-ce qu'animer veut dire dans le cadre du télétravail ?

Qu'est-ce qu'animer veut dire dans le cadre du télétravail ?

Cela veut dire essentiellement :

- se préoccuper humainement de son équipe et des individus de son équipe,
- produire de l'interaction par tous les moyens à disposition pour donner à voir le lien avec l'entreprise, le sens du travail réalisé, les droits et les devoirs de chacun dans le déploiement du travail en distanciel,
- contrôler avec pertinence le travail produit par une démarche coconstruite avec le collaborateur,
- soutenir le collaborateur dans les difficultés rencontrées.



Alors, qu'entendons-nous par se préoccuper de son équipe et des individus ?

Cela veut dire essentiellement :

- Être en contact autrement que par le truchement des directives données,
 - S'enquérir de leurs conditions de réalisations du travail,
 - Échanger sur leur mode d'organisation du travail et aider à la décision,
 - Amender, ajuster et valider les propositions d'organisations.
- C'est à ce titre là qu'en tant que chef d'entreprise vous êtes légitimes et entendus dans vos demandes de contrôles. La légitimité ne vient pas de votre statut, elle vient de vos comportements.
- Le respect de votre rôle et de vos préoccupations actuelles (covid, difficultés économiques) est le miroir de votre cohérence relationnelle.



Le télétravail ne se décrète pas, pour réussir, il doit se coconstruire

Un individu peut être dans la non-construction, cela ne signifie pas que tous les salariés sont dans une volonté d'abus et de non-production.

Bâtir l'animation de son équipe ou de ses collaborateurs en télétravail se fait d'abord dans une confiance mutuelle. Si vous doutez d'emblée, vous créez naturellement chez vous et chez eux des pensées limitantes sur la production à réaliser. Et, il y a fort à parier que vous ayez aussi des difficultés à fixer des objectifs de productions réalistes et réalisables puisque vous douterez de la bonne foi des collaborateurs.

Dans tous les cas, vous ressortirez de cette situation insatisfait(e) avec pour seule envie : qu'ils retournent vite en présentiel car au moins vous avez la sensation de maîtriser mieux la situation.

Sans cette approche humaine, dans un lieu personnel (la maison du collaborateur) même si celui-ci sait qu'il doit travailler car il reçoit un salaire, le contrôle peut être vécu comme une altération de

sa qualité de vie voire un « surveillance insidieuse ».

Le contrôle est pourtant indispensable car il garantit la production pour l'entreprise et la satisfaction de la réalisation pour le salarié comme pour son responsable.

Il peut s'effectuer hebdomadairement, journalièrement, mensuellement, cela dépend de l'activité et des rites managériaux mis en place pour suivre l'évolution des productions.

Il est néanmoins fonction de la taille de l'équipe, de sa proximité, des compétences déployées.

Certaines professions notamment ayant trait au commerce ont l'habitude du reporting, d'autres fonctionnent plus facilement dans une oralité, peu propice à transcription.

C'est au chef d'entreprise de poser les règles de fonctionnement et d'ouvrir la discussion sur la forme en lien avec l'activité.



Parlons solutions !

Les solutions sont donc simples même si elles nécessitent une véritable réflexion en amont. L'organisation humaine du télétravail passe par une véritable bienveillance de communication.

À partir de l'outil de base partagé, l'agenda par exemple, il est possible de poser un temps de réunion collective de 40 mn pour donner la parole à chacun sur les sujets à traiter de la semaine et de demander les points d'appui indispensable qu'il serait nécessaire d'apporter.

Comme dans un processus : il y a des données d'entrée, une action et des données de sortie. C'est l'occasion de demander pour confirmation un mail à chaque personne dans la foulée de la réunion sur sa future production hebdomadaire.

Un deuxième mail type rapport d'activité peut être envoyé en fin de semaine sous un format identique pour tous.

Par exemple :

- Action : xxx
- Client : Société zzz
- Production de support : xxx
- Durée : xxx j
- Livrables : xxx
- Échéance : Le xx/xx /20xx
- Difficultés rencontrées : xxx

L'intérêt d'un cadre écrit est de faciliter la lecture pour chacun des interlocuteurs. L'avantage le plus important est également d'apporter une attention plus soutenue aux personnes en difficulté.

[1] <https://www.anact.fr/outils/un-kit-pour-associer-teletravail-et-qvt/>

TÉLÉTRAVAIL

Les risques du télétravail (2')

Le télétravail présente des risques inhérents au niveau de l'autonomie des personnes face à leur travail et au risque d'isolement lié à la forte diminution des interactions sociales.

Les circonstances exceptionnelles ne dédouanent pas les employeurs de la sécurité professionnelle dont ils ont la responsabilité et qui rentrent dans le cadre du document Unique (le DUERPS). Dans la prise en compte des RPS (risques psychosociaux), la gestion du stress, le bien-être au travail, la qualité de vie au travail, la prise en compte de ces circonstances doit être réalisées.

Les impacts du télétravail

Si l'étude OBERGO sur les impacts réels du télétravail démontre que celui-ci engendre un impact positif sur la productivité et la qualité de vie au travail, il est important de souligner également que ces gains sont liées à une temporalité de télétravail, soit 2 à 3 jours maximum par semaine car au-delà, la charge de travail ressentie est supérieure pour 57 % des personnes interrogées et l'augmentation des coûts personnels liés à l'activité professionnelle s'élève à 28 % de plus (en effet de nombreux télétravailleurs se sont équipés familialement d'ordinateurs supplémentaires pour faire face à la double utilisation, les coûts de chauffage, électricité, augmentation des temps de connexion), l'employeur ne s'étant pas impliqué financièrement dans la démarche d'équipement. Néanmoins, lorsque la concertation a été réelle et le dialogue social construit, il est important de souligner les impacts positifs du télétravail.

À l'échelle de la TPME comme de la PME de plus de 50 personnes, il devient évident que l'ajustement individuel et collectif reste le meilleur facteur d'intégration de ce mode digital de travail.

En revanche, si le confinement a largement démontré l'intérêt des personnes pour le télétravail,

il a aussi démontré qu'il pouvait avoir un coût humain et par conséquent financier pour l'entreprise par ses aspects RPS.

La Carsat (caisse d'assurance retraite et de la santé au travail) en tant que gestionnaire et conseil des entreprises en matière de santé et sécurité au travail, a bien cerné les risques et l'une de ces antennes a produit un guide méthodologique particulièrement éclairant sur le sujet : elle distingue 15 RPS autour du télétravail et 3 risques professionnels. Le risque de Burn out est l'un des plus importants, tout aussi élevé qu'en présentiel pour soit par surcharge d'objectifs et pas assez de compétences digitales pour faire face. Là encore, les besoins de dialogue social sont considérables !

Le lien entre maîtrise des compétences digitales et productivité en télétravail n'est plus à faire. Le lien entre organisation partagée et mieux être en télétravail non plus.

Le sondage réalisé par Empreinte Humaine Opinion Way auprès de salariés français entre mai et juin 2020 est sans appel : Les télétravailleurs veulent avoir le pouvoir de s'organiser.

Parlons solutions !

Les solutions sont donc simples même si elles nécessitent une véritable réflexion en amont.

Poser un cadre clair de travail avec les collaborateurs : cela signifie que même si elles sont connues, il est indispensable de revoir en collectif les manières de déployer le travail afin de distinguer les manques possibles en télétravail.

Locaux, matériels, logiciels, espace de travail : faire la revue pour chacun sans juger ni culpabiliser. Autoriser ceux qui ont des espaces restreints à pouvoir venir dans des espaces de travail collectifs ou au bureau au moins 1 à 2 fois par semaine durant un temps donné.

Identifier avec les collaborateurs, les besoins réels en rites managériaux : l'objectif est d'éviter la réunionite ou l'absence de contact. La première est vécue comme un surcontrôle. La seconde comme un désintérêt total pour la personne.

Définir les règles de télétravail avec les outils partagés, les temps de contact, les productions et les contrôles par CRA (compte rendu d'activité).

Lutter contre l'isolement, en veillant à ce que chaque collaborateur ait un binôme relationnel professionnel : une personne référente technique pour les moins à l'aise digitalement, un tuteur pour les nouveaux dans l'entreprise afin d'avoir toujours la possibilité de questionner l'organisation technique du job ou même de l'entreprise.

Le télétravail passe par un pragmatisme éclairé et une véritable envie de prendre en compte la personne qui télétravaille et pas que ce qu'elle produit.

MANAGEMENT À DISTANCE

MANAGEMENT À DISTANCE

Introduction au pilotage à distance (2')

La situation actuelle ramène sur le devant de la scène une question fondamentale en lien avec les évolutions économiques et la nécessité de couvrir des territoires plus vastes.

Le management à distance va-t-il devenir une nouvelle norme ? Et quelles postures doivent évoluer de part et d'autre pour que nous réussissions ce pari d'être dans la proximité humaine tout en étant à des kilomètres de la personne ?

Cette question a bien sûr déjà été amplement explorée mais elle reste plus que jamais d'actualité pour s'inscrire dans une optique de RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises) et de gestion des risques psychosociaux à l'heure actuelle.

Nous explorerons les différences et les points communs du présentiel et du distanciel dans le management. Ensuite, nous regarderons ensemble les caractéristiques essentielles d'un management à distance efficient dans l'optique digitale. Finalement, nous rappellerons l'utilisation intelligente de quelques outils pour favoriser une relation conviviale et fluide dans un contexte de distance.

Quelques données générales

Tout d'abord, il est indispensable de comprendre que piloter une équipe à distance nécessite de penser l'ajustement de son organisation à ce mode managérial avec notamment le rappel des objectifs et des plans d'actions qu'ils imposent.

Les chiffres du management à distance ne sont pas aujourd'hui réellement connus. En effet, jusqu'à aujourd'hui, l'accent était porté sur les bonnes pratiques de la démarche et non pas à la réalité du nombre de personnes managées de cette manière.

Le télétravail accéléré a réellement contraint à nous mobiliser sur cet aspect. La pandémie actuelle a considérablement augmenté la problématique, avec les obligations d'un télétravail 5 jours par semaine pour ceux qui ont une activité « télétravaillable ».

Selon une étude du cabinet YouGov réalisée début août et rendue publique par les Echos, le télétravail avait connu un véritable engouement lors du confinement de mars 2020. Un tiers des salariés étaient alors télétravailleurs. L'impact de cette pratique fait que seulement 27 % des télétravailleurs souhaitent conserver ce mode de fonctionnement sans pour autant que cela soit à temps plein.

Parmi les motifs de cette non-motivation, 47 % des télétravailleurs ont été percutés par les difficultés d'organisation et le suivi managérial. Cette donnée est fondamentale à comprendre car elle signifie que

la mesure n'est pas vraiment prise pour favoriser un pilotage des hommes à distance.

Pour les personnes managées, il est fréquemment évoqué un sentiment de culpabilité en situation de télétravail. Ce sentiment se traduit par la sensation de disponibilité permanente que s'impose le salarié.

Or, une organisation pensée pour la distance doit favoriser la prise de recul sur des « contraintes induites ». Par exemple : il est courant qu'à son poste de travail le salarié s'autorise une pause-café chaque matin avec ses collègues, il pourrait s'interdire de faire la même chose en télétravail dans le cas où son manager choisirait ce temps pour l'appeler sur Skype ou Teams sur le sujet du moment.

La simple idée d'être perçu comme « absent » mentalement ou sur le statut de son application de travail collaboratif peut obséder le télétravailleur le plus consciencieux au point de l'amener à s'interdire toute cessation de mouvement de sa souris sur son bureau improvisé au milieu du salon.

Pourtant, il n'est pas rare dans les TPME que le manager lui-même partage ce temps de démarrage de journée. Il est donc indispensable de s'appuyer sur les compétences relationnelles mobilisées en présentiel pour limiter ces mouvements émotionnels limitants.

Du côté des managers, l'une des craintes principales est de perdre le contrôle de son équipe en ne pouvant être physiquement en contact avec elle. C'est une dimension légitime lorsque le télétravail n'est pas encore intégré dans les pratiques de l'entreprise. Le confinement a précipité nombre de managers dans la gestion du changement sans préparation ni formation.

Là encore, nous sommes dans une pensée limitante car le contrôle n'est pas la fonction principale du manager mais une des composantes de son style de management dans un esprit de facilitation et de suivi de l'évolution des activités à réaliser.

Alors manager à distance, c'est quoi ?

Manager à distance, c'est avant tout faire confiance aux personnes. Vous pilotez le véhicule, vous ajustez votre conduite. Vous dialoguez avec vos passagers et vous faites en sorte que tout le monde passe un bon voyage et arrive à bon port.

Cela veut bien dire que vous ne laissez pas partir l'équipe sans vous ! Votre rôle principal n'est pas de contrôler, mais de piloter la continuité d'activité.

Piloter, c'est donner à vos collaborateurs les indicateurs pertinents d'un reporting hebdomadaire. C'est planifier des séances en visio ou audioconférence

- opérationnelles (par exemple le travail direct sur une activité),
- non opérationnelles (par exemple, le temps d'échange et de partage sur le vécu, telle que la pause-café du bureau) pour maintenir le lien social.

Manager à distance, c'est :

- y voir l'opportunité de découvrir les initiatives et les idées de vos collaborateurs les plus timides qui habituellement n'osent pas intervenir en mode présentiel,
- créer une cohésion d'équipe devant une contrainte et un risque.

Comme vous pouvez le voir actuellement le télétravail est l'occasion de vivre une véritable expérimentation et une belle opportunité de réflexion sur nos pratiques managériales.

MANAGEMENT À DISTANCE

Management distanciel et présentiel, différences et points communs (4')

Lorsque nous évoquons différences et point communs dans le management en fonction de la situation : distanciel /présentiel, de quoi parlons-nous vraiment ?

Les points communs

Nous parlons de rythme de travail, de séquençage d'activité, de temps opérationnel et de temps relationnel qui se répartissent différemment selon

que l'on soit sur place, ensemble dans un bureau ou que nous soyons à distance, chez soi, ou à distance dans un autre lieu.

Le rythme de travail

Il pourrait se définir par la cadence de travail qu'un collaborateur s'impose dans sa journée et aux dispositions qu'il prend dans le but de bien travailler.

Qui dit travail, dit aussi pause. Pour conserver un rythme de travail efficace, et toujours répondre présent, même le législateur considère important d'intégrer des pauses courtes dans le lieu de travail, il est donc étonnant de ne pas considérer

que le distanciel chez soi, celles-ci ne soient pas recevables.

Ce qui est donc indispensable, c'est de poser avec ses collaborateurs à distance le fait que les pauses même si le collaborateur n'est pas visible, sont acceptables et recommandés pour un travail efficient.

La prise en charge des tâches à faire

Le deuxième point important à aborder est celui du **découpage de la production du travail sur les activités** :

- comment se déroule le travail au bureau ?
- y a-t-il une cadence identifiée, entre-coupée régulièrement par des rites managériaux (réunion de travail) ?
- cette dynamique de travail est-elle validée ou pour le moins connue par le manager pour chaque collaborateur ?
- l'ensemble des tâches à réaliser fait-elle l'objet d'un dialogue entre eux deux ?

Toutes ces questions nous ramènent simplement à l'organisation même du travail, à l'animation et au contrôle de celui-ci pour soutenir, appuyer et ajuster la faisabilité de la production individuelle.

Plus un collaborateur dispose d'un cadre clair de production qu'elle que soit son activité, plus il est

en mesure d'évaluer le temps à affecter à une tâche et plus il peut devenir autonome dans un travail à distance.

Votre rôle de manager est bien d'aider vos collaborateurs à bien gérer ses activités. Cela inclut un dialogue avec eux et une description des missions qui se questionnent à mesure qu'ils acquièrent de l'expérience et de la compétence dans votre entreprise.

Ce que vous demandez à votre dernier recruté quel que soit son niveau de recrutement (statut, expérience, diplôme) doit évoluer en fonction de son intégration et son déploiement opérationnel. C'est à cela que servent a minima les entretiens professionnels obligatoires : à poser un dialogue sur ce qui est fait, à faire, à refaire, à défaire. Il ne suffit pas de qualifier de bon ou de mauvais, il s'agit de questionner le processus de réalisation et le processus de formation.

Ce sont ces dimensions précises qui participent à l'autonomie et à la responsabilisation des

collaborateurs autant que l'évolution d'un salaire. Ce sont ces composantes que doivent partager les collaborateurs en présentiel avec ceux en distanciel.

Mettre un collaborateur en distanciel à son entrée dans l'entreprise sans accompagnement

intégratif, sans culture de l'entreprise à minima, sans identification des tâches à faire et les référents capables d'être ses supports, c'est créer une situation à risque pour l'entreprise et le collaborateur.

Les points de différence entre présentiel et distanciel

Le mot distanciel mérite qu'on s'y attarde un tant soit peu, pour comprendre ce que cela implique :

- ne pas être physiquement au même endroit,
- ne pas disposer des mêmes possibilités d'agir,
- ne pas bénéficier des mêmes conditions de réalisation qu'en temps présentiel.

Ce qui est dit là, ce sont les composantes susceptibles d'agir sur la mobilisation motivationnelle et sociale de la personne en situation de distanciel au travail.

Il est naturel de s'imaginer que rien ne change parce que les tâches sont les mêmes et que le travail à produire pour être performant est également dans le même attendu mais les préalables ne sont justement absolument pas identiques.

Le Contexte de travail :

« Mes collègues me manquent » dit Marie, notre pétillante chargée d'accueil.

« Je trouve le temps long » dit Michel à la comptable

« Je me rends compte que je passe plus de temps sur les réseaux sociaux » raconte Karen, ingénieur informatique pourtant, jeune diplômée et souvent le téléphone en main d'habitude.

Qu'est-ce que cela dit de nous au travail ?

Cela dit que l'émulation est une réalité non mesurée et qui impacte la productivité lorsque l'ambiance est agréable dans l'entreprise.

Cela nous dit notre besoin de regard, de sons humains, de présence même silencieuse.

Cela dit la nécessité de ressentir, d'éprouver le collectif dans sa composante de partage et de convivialité.

Cela dit surtout l'impact du distanciel sans garde-fou sur la santé mentale.

Le climat de travail

Un tiers des salariés est en état d'épuisement émotionnel sévère et 5 % en Burn out, une maladie qui touche d'ailleurs deux fois plus les managers dans le cadre de ces confinements forcés. Près d'un salarié sur deux est en détresse psychologique, soit une hausse de 7 points par rapport au mois de mai dernier^[1]. Il est donc vital de comprendre que la transposition d'un rythme et d'une production n'est réellement possible que si certaines conditions sociales sont bien remplies.

Actuellement, dans le cadre de la pandémie, le climat d'incertitude qui pèse sur l'économie et la santé sont des facteurs aggravants dans la prise en compte de son travail.

Certaines familles ont vu l'un des leurs perdre la vie, d'autres le travail, d'autres encore, sont en véritable conflit avec la dimension de gestion politique de la crise. Des sentiments s'exacerbent, colère, peur, incompréhension, impossibilité de se projeter sur des bonheurs simples sans culpabilité.

Que l'on estime ou non ces dimensions légitimes, elles sont une réalité. Femmes seules avec enfant, bloquée à la maison pour un cas contact, couple en télétravail avec un espace vital minimum pour travailler.

Ce sont des réalités sociales et dans le cadre des distanciels en lieu ouvert comme les succursales et les espaces de coworking, même si ces composantes sont atténuées l'important est de retenir que personne ne veut que la distance fasse perdre l'envie de travailler.

La règle sociale notamment dans ces temps troublés serait donc, l'adaptation aux situations avec une véritable prise en compte des personnes. Quitte à ce que cette adaptation soit revue toutes les semaines au gré des possibilités et des organisations individuelles.

[1] <https://www.franceculture.fr/societe/teletravail-confinement-stress-la-sante-mentale-des-salaries-se-degrade>

MANAGEMENT À DISTANCE

Maintenir son équipe opérationnelle (3')

Comme nous l'avons vu précédemment, manager en distanciel ou présentiel, c'est d'abord manager son équipe. Au risque d'enfoncer les portes ouvertes, il est important de rappeler les rôles essentiels qu'un manager doit tenir vis-à-vis de l'équipe :

- animer son équipe,
- soutenir les individus face à la difficulté,
- révéler les talents de chacun.

Dans ces trois rôles, nous voyons bien la dynamique collective et relationnelle qui se dégage. D'abord vers le collectif et ensuite vers l'individu membre de ce collectif.

C'est au travers de ces trois rôles que vont se mettre en place, le calibrage des activités à réaliser, le suivi de celles-ci, le contrôle de la réalisation et l'ajustement de la qualité.

C'est aussi au travers d'eux que peuvent être sollicités les collègues pour de l'entraide, l'équipe pour résoudre un problème d'un seul, la passation de relais sur des activités si nécessaires.

Ceci implique une activité relationnelle forte, régulière et portée par une intention positive.

Animer son équipe

Beaucoup de TPME ont des difficultés à poser une régularité de rites managériaux.

Souvent, les managers comme les collaborateurs considèrent ces temps comme improductifs et préfèrent l'interpellation temps réel et orale entre deux portes. Or les rites managériaux correspondent vraiment à des besoins précis et se réunir sert également à la performance et à la cohésion d'une équipe.

Si la question de la réunion est déjà problématique dans la vie courante du bureau, il est facile d'imaginer à quel point en distanciel, c'est un pensum que de nombreuses personnes souhaitent vivement éviter. Or c'est bien dans le rôle de l'animation que va se poser l'ensemble des validations nécessaires au fonctionnement à distance. Rassurer et accompagner sont les mots clés du distanciel.

Mener une réunion de travail en équipe nécessite de donner les moyens à chaque personne susceptible d'intervenir matière à intervenir. C'est-à-dire qu'elle doit connaître le périmètre de la réunion, son temps de parole et l'objectif de sa parole devant les participants. Si tout le monde connaît l'ennui que peut revêtir une réunion où l'on se demande pourquoi on est là, par le truchement des outils collaboratifs c'est pire car le rythme de parole ne permet pas le débat pour bien s'entendre.

À titre indicatif, une réunion bien construite se réalise en 45mn consécutives en distanciel, au-delà, vous perdez en efficacité et écoute. Ne négligez pas aussi, les besoins physiologiques. Une étude nous montre que nous consommons plus d'eau assis devant un écran qu'en présentiel dans un bureau : pensez donc aux pauses.

Soutenir les individus dans la difficulté

On ne le dira jamais assez, c'est le rôle du manager que de savoir « professionnellement » les difficultés que traversent ses collaborateurs. Il faut tout de même convenir que les frontières du personnel lorsqu'on travaille à distance sont assez minces. Entre le chat qui voue un amour sans modération au clavier qui monopolise « son humain » et l'enfant en pleur qui a démonté le bras de son Playmobil, ou l'ado qui passe dans la cuisine parce qu'il a faim à 11h. Il n'est pas toujours facile pour un collaborateur de rester zen ou d'appréhender avec humour ces différentes intrusions et de se vouloir rassurant sur la productivité. Donnez des priorités à certains espaces et lâchez du lest sur d'autres.

Apprenez aussi à vous détendre en tant qu'animateur et transformer la difficulté en zone de confort pour mieux se comprendre. L'humour est votre allié et le leur si vous le favorisez : cadrez votre énergie sur la bonne image !

Soyez exigeant sur la présentation, et pour bien faire, pensez à ce qui se passe chez vous entre 7h et 8h30 du matin quand c'est le branlebas de combat.

Réservez les réunions ouvertes aux clients aux heures habituelles de bureau et d'école.

Ne les enchaînez pas pour permettre une véritable efficience.

Demandez à vos collaborateurs de vous informer de toutes spécificités qui pourraient altérer leur présence dans ces temps de travail (enfants malades, conjoints en réunion à distance) et planifiez les espaces de réunions à l'avance pour permettre à votre collaborateur d'organiser son espace de travail qui peut être partagé physiquement (lycéen, collégien, conjoint).

Le mail et le téléphone sont vos outils de partage du quotidien. Beaucoup d'informations circulent par leur support, vous pouvez donc apporter un cadre rassurant, valider une posture, une demande, encourager et soutenir. Votre posture de soutien s'anime toujours en amont afin de ne partager avec les collègues ou les clients que la posture professionnelle.

Révéléateur de talent

Vous avez pu constater que certains de vos collaborateurs sont comme galvanisés par le travail à distance. À leur aise avec les outils, plus communicants, plus efficace, avec un rendement plus performant. Sachez le leur souligner et mobilisez-les ! Révélez leur talent et partagez avec eux l'animation des collègues afin de vous soulager de cette dynamique et de vous consacrez aux points indispensables non déléguables.

Faites travailler les affinités, l'intergénérationnel ! À distance, le digital native saura mieux aider son collègue alors qu'en présentiel, la visibilité confronte toujours plus difficilement les besoins de soutien. Des nouvelles solidarités peuvent naître et faire disparaître des préjugés qui existent naturellement en présentiel.

REPÈRES ET SAVOIRS FONDAMENTAUX POUR LES SALARIÉS

REPÈRES ET SAVOIRS FONDAMENTAUX POUR LES SALARIÉS

Introduction aux repères et savoirs fondamentaux (2')

Pour aborder le digital et son utilisation par les salariés, il ne suffit pas de le décréter, il faut faire le lien compétence acquise et déploiement d'une démarche numérique partagée c'est-à-dire pensée avec et pour son équipe et son activité.

Comme nous avons pu le constater sur d'autres thématiques développées, le numérique est un véritable changement de paradigme. Le dirigeant qui, par le passé distribuait ses consignes de manière verbale, utilise désormais de plus en plus souvent le mode numérique et ajuste par ce biais-là, ses propos en temps réel.

Là où l'on pense que l'outil est susceptible de nous libérer du temps, il peut nous en faire perdre si nous ne prenons pas en compte la qualité de notre feedback et les compétences pour la produire.

Qu'avons-nous besoin de repérer pour bien utiliser le numérique dans notre quotidien professionnel ?

En priorité, nous devons bien repérer la mobilisation de l'outil ou des outils, leur ajustement à la situation et bien entendu les savoirs fondamentaux de base (lire, écrire, compter).

Trop souvent l'outil a été véhiculé comme la panacée pour mieux gérer la communication et la traçabilité mais il est intéressant de savoir quels sont les maux que cela peut cacher.

Selon l'INSEE, en 2019^[1] :

- 1 personne sur 6 n'utilise pas internet,
- 15 % des personnes de 15 ans ou plus n'ont pas utilisé Internet au cours de l'année,
- 38 % des usagers manquent d'au moins une compétence numérique de base,
- 2 % sont dépourvus de toute compétence numérique.

La fracture sociale fait que 17 % de la population est en situation d'illettrisme numérique ou pour donner le terme exact : l'illectronisme^[2]. Ceci peut donc expliquer pourquoi dans de nombreuses entreprises dont le métier initial n'a pas eu à mobiliser le numérique naturellement, il y ait de nombreuses réticences voire des résistances à l'utilisation.

L'accélération des processus de télédéclaration, de numérisation des informations juridiques, fiscales, bancaires et autres achats en ligne à

contribué à laisser de côté ou à faire prendre du retard à beaucoup de métiers de proximité. Là encore, la crise sanitaire est un révélateur terrible de cette fracture numérique qui engendre dans son corollaire une fracture économique.

Il ne suffit pas de financer par exemple, une démarche de clic and collect pour les commerçants, il est indispensable de les accompagner pour la mise en œuvre de la démarche pour photographier leurs produits (utilisation d'un logiciel), les mettre en ligne (utilisation d'un autre logiciel) concevoir des textes vendeurs, etc.

Derrière cette technologisation de nos pratiques professionnelles, il y a des connaissances à appréhender, des nouveaux gestes à apprendre, des comportements à déployer. Il est totalement utopique de penser que c'est à la portée de tous d'emblée et qu'une forte expérience professionnelle ou culturelle peut combler ou compenser ces manques.

Si nous devons faire une analogie, nous pourrions prendre le laboureur qui utilise une charrue en guidant ses bœufs et le même laboureur qui bascule vers le labour avec un tracteur. Sans comprendre, sans apprendre, sans se former à l'utilisation, notre laboureur ne sait plus faire son métier. Pourtant cet homme connaît parfaitement la nature de son champ, quand et quoi semer. Il dispose d'un savoir qu'il faut transposer via une nouvelle technologie.

Quelles compétences numériques ?

La digitalisation de nos sociétés suppose l'acquisition de compétences nécessaires pour participer au monde moderne, autant de gestes devenus indispensables pour évoluer en tant que citoyen inclus ou non dans le monde de l'entreprise :

- utiliser des appareils pour communiquer,
- effectuer des démarches en ligne,
- créer avec le numérique,
- rechercher des informations,
- exploiter des ressources,
- évaluer du contenu,
- participer à des communautés en ligne.

L'ensemble de ces compétences correspond à un nouvel apprentissage fondamental au même titre que nous avons appris à lire, écrire et compter. À ce propos, ces apprentissages démarrent aujourd'hui dès l'école primaire et se déploient durant tout le cursus scolaire afin de favoriser une pleine et entière mobilisation en sortie.

Il s'agit de favoriser une véritable alphabétisation numérique pour lutter contre la fracture numérique et favoriser l'inclusion de tous car c'est devenu un enjeu de société majeur. Ces nouvelles compétences indispensables vont accroître le besoin de formation continue tout au long de la vie afin d'ajuster les personnes aux nouveaux déploiements à venir.

Nous verrons dans les autres rubriques comment se saisir avec intelligence cet enjeu pour faire progresser les personnes interpellées et parfois bloquées en la matière.

[1] <https://www.vie-publique.fr/en-bref/271657-fracture-numerique-lillelectronisme-touche-17-de-la-population>

[2] L'« illectronisme » est un néologisme né de la contraction des notions d'illettrisme et d'électronique.

REPÈRES ET SAVOIRS FONDAMENTAUX POUR LES SALARIÉS

L'utilisation des documents, l'information numérique et la dématérialisation (2')

Il y a encore 2 décennies, le mot document signifiait un objet physique : quelque chose que l'on pouvait détenir dans ses mains, dans un coffre, dans un contenant. Avec la numérisation de ces objets, les personnes sont confrontées à un monde nouveau communément appelé virtuel. Le mot « document » revêt désormais une autre forme et s'élargit en termes de sens.

Si sur le plan environnemental cela veut dire une moins grande quantité de papier consommé et une moins grande nécessité d'espace de stockage. Cela signifie aussi qu'il faut appréhender un concept pas toujours évident : la dématérialisation.

Ce qu'il est important de comprendre c'est avant tout les différents impacts qu'impliquaient la matérialité d'un document notamment sur un plan juridique. Cette dimension est particulièrement importante à saisir car elle est à l'origine de beaucoup de résistance encore à la dématérialisation notamment chez les personnes ayant appris à conserver tous leurs papiers administratifs.

Le document matériel qu'il soit papier ou sonore ou pictural servait de preuve d'existence d'une réalisation. Rien que la réponse à un appel d'offre sur un organisme public pouvait nécessiter plusieurs ramettes de papier. Aujourd'hui, des plateformes de transmission électroniques existent, la signature électronique se multiplie et aucune structure publique ne peut plus refuser un envoi dématérialisé^[1].

En revanche, le formalisme, l'appréhension d'une présentation numérique implique une compétence technique supérieure à la simple maîtrise de l'écriture et du traitement de texte. Il est parfois nécessaire de rentrer dans des formats non connus voire reconnus par l'ordinateur et de disposer de versions logicielles identiques à la plateforme.

Combien de salariés affolés se sont vus en butte avec un changement de version sur les systèmes d'exploitation ? Combien d'opérations de présentation ont connu le décalage de celle-ci par changement de version ? Or, nous touchons là à une problématique simple qui est de maintenir le niveau de compréhension des personnes à chaque version. Cela peut paraître anodin mais c'est une

majorité de personnes qui doivent s'ajuster seuls en entreprise.

Les logiciels bureautiques ont envahi l'espace professionnel et sont devenus incontournables. En France, on estime que les entreprises perdent en moyenne 135 heures de travail par an en raison des mauvais usages de l'informatique.

Exemples :

- Un salarié qui doit faire une présentation PowerPoint et qui ne connaît pas la fonction des masques va passer beaucoup de temps à créer ses diapositives une par une.
- Un employé qui rédige un document de plusieurs pages sans maîtriser la feuille de style, la table des matières ou la numérotation automatique devra remonter dans son document à chaque changement.

Si la notion initiale de document servant de preuve reste toujours d'actualité avec la dématérialisation, les personnes sont confrontées à la nécessaire prise en main de la création du document, de la conservation de celui-ci, de son archivage dans la version finale voulue voire du va et vient entre plusieurs personnes de l'entreprise. Cet ensemble de situation implique une maîtrise des outils et une compréhension du système de pensée qui produit la maîtrise en question.

Là où la fonction archivage et classement nécessitait des gestes physiques et un mouvement du corps pour déplacer un dossier, il y a aujourd'hui un ensemble de cognitions qui échappent majoritairement aux personnes même celles qui sont formées. On pourrait rétorquer que cela n'est pas nécessaire mais faire les choses sans les comprendre n'aide pas à la progression et au changement. Si vous ajoutez les autres outils de transmission, vous complexifiez encore plus la donne.

Avant je concevais un document, je le portais en main propre ou je l'envoyais par la poste. Aujourd'hui, je pars de mon idée, je la mets en forme par le biais d'un outil logiciel. Je la stocke dans un ordinateur au sein d'une rubrique identifiée, je nomme le document dans un format

qui me permettra de le retrouver et si je l'envoie, il faut que j'utilise une messagerie électronique. Si ce document a une importance majeure, il sera signé électroniquement et je demanderai un accusé de réception voire un accusé de lecture.

Lorsque je découpe ainsi le process du simple document, je ne visualise pas naturellement de gain en tant qu'utilisateur et c'est la principale source de résistance. Aujourd'hui savoir créer et utiliser des documents, c'est être capable d'interpréter et de

se servir d'informations sous des formes multiples et différentes et cela mobilise l'individu de manière beaucoup complexes.

[1] La nouvelle loi européenne sur l'identification électronique et les services de confiance pour les transactions électroniques au sein du marché intérieur dite – loi eIDAS est entrée en application depuis le 1er juillet 2016, avec pour conséquence l'impossibilité de refuser l'envoi d'un document au format dématérialisé.

REPÈRES ET SAVOIRS

FONDAMENTAUX POUR LES SALARIÉS

La formation au numérique (2')

Former ses salariés au numérique, c'est...

- assurer la performance de votre entreprise par le biais de l'information qui va circuler de l'interne vers l'externe,
- permettre un gain de temps dans l'envoi de documents,
- favoriser l'intégration sociale de vos personnels à l'heure de la dématérialisation administrative,
- et c'est aussi une question qui touche à la responsabilité sociétale de l'entreprise.

Comme nous l'avons vu précédemment, la lutte contre l'illectronisme est un enjeu majeur de société.

La crise sanitaire a favorisé un début de prise de conscience car le télétravail voire l'arrêt de certaines activités ont mis l'accent sur le comment rester performant durant la période de crise mais il est indispensable de tirer des enseignements sur les réels manques de compétences numériques de certains salariés disposant a contrario de toutes les compétences techniques ou de l'historique entreprise.

Si l'éducation scolaire agit sur les nouvelles générations, l'entreprise est le lieu des adultes et de nombreux financements sont aujourd'hui mobilisés pour aider à surmonter les coûts de ces besoins spécifiques de formations.

Le TOSA, un standard international d'évaluation et de certification des compétences informatiques

L'état a favorisé la création de plusieurs certifications comme le Tosa (standard de certification numérique). Dans 30 pays, le TOSA est un standard international d'évaluation et de certification des compétences informatiques. Il est utilisé par plus de 5 000 entreprises, écoles, et organismes de formation.

La Certification TOSA s'adresse à tous, étudiants, salariés et personnes en recherche d'emploi. Le TOSA délivre un score sur 1000, sans échec, permettant à toute personne de valoriser ses compétences sur son CV. Le résultat du test est déterminé à l'aide d'une méthode de scoring scientifique. Les tests incluent des QCM et des manipulations réelles des logiciels dans des mises en situation rencontrées en entreprise.

Il existe 5 possibilités d'évaluer les compétences informatiques et si l'entreprise utilise ce diagnostic, elle peut envisager un parcours véritablement spécifique de montée en compétence de ses salariés en valorisant le point de départ et les étapes à franchir.

D'après l'étude européenne de l'ALBA Graduate Business School (déjà en 2011), les résultats étaient probants.

- 19 heures par an pour un salarié ayant suivi une formation Word,
- 15,6 heures pour Excel,
- 9,6 heures pour PowerPoint,
- 71,1 heures pour Access.

Nous évoluons dans un environnement qui change que ce soit dans le milieu du travail ou dans notre vie personnelle. Cela nous demande un effort continu d'adaptation tant sur un plan technologique, comportemental, social. Si nous achetons un véhicule neuf, nous serons confrontés à l'électronique embarquée, si nous utilisons un téléphone portable, nous acceptons la composante technologique qui va avec. La différence avec la formation au numérique au sein de l'entreprise porte sur l'évaluation qui peut être faite de notre pratique et son impact sur notre image professionnelle.



Formation au numérique, plusieurs dispositifs mobilisables

L'entreprise a tout à gagner à soutenir la formation et à valoriser les progrès afin de lever les résistances au changement. La réforme de la formation professionnelle continue en France a considérablement amélioré la donne pour les entreprises moyennes, mais les TPME restent à la traîne en matière de bureautique et de mobilisation des compétences numériques. Le CPF (compte personnel de formation) reste peu mobilisé par leurs salariés ce qui participe au maintien de la fracture numérique.

Des dispositifs de tutorat voire d'AFEST (action de formation en situation de travail) peuvent voir le jour pour ces publics moins enclins à se confronter à la concurrence (vécue comme douloureuse) des jeunes générations digitales natives. Ces actions

se développent et connaissent des financements par le biais des OPCO.

Qui peut se targuer mieux qu'une personne qui maîtrise un logiciel métier de pouvoir former un collègue sur le lieu de travail ? Personne.

La difficulté à surmonter est généralement la dimension pédagogique et c'est là que la formation AFEST intervient, elle apprend à former celui qui va former ses collègues.

Pour mettre en œuvre cette dynamique d'évolution des compétences, vous pouvez mobiliser votre partenaire formation, votre OPCO, ses conseillers vous aideront à mobiliser les solutions les plus adaptées à votre situation.

POUR EN SAVOIR PLUS

Plus de 20 conseillers Opco EP
sont à votre écoute en Occitanie.

Prenez un rendez-vous dans
la rubrique Contact du site web.

