

LIVRE BLANC

Observatoire de l'informatique et des télécoms au service des nouvelles organisations du Travail

Deuxième édition : vers le télétravail 2.0

Sponsorisé par : Bouygues Telecom Entreprises

mai 2012

INTRODUCTION

La première édition de l'observatoire IDC/Bouygues Telecom Entreprises de 2011 présentait les organisations virtuelles comme le fruit d'une évolution des modes de travail permise par les nouvelles technologies. Cette année, pour la seconde édition de l'observatoire IDC et Bouygues Telecom Entreprises se sont intéressés plus particulièrement aux environnements mobiles connectés que de plus en plus de salariés possèdent et utilisent très largement dans le cadre de leur travail, **faisant évoluer très rapidement leur façon de travailler et d'interagir avec l'entreprise.**

En 2012, les ventes d'environnements mobiles dépasseront largement les ventes d'outils traditionnels (fixes) et seront, à ce titre, la première porte d'entrée vers le système d'information de l'entreprise. Une situation d'autant plus inévitable que les salariés s'équipent, à titre personnel, d'outils mobiles connectés qu'ils intègrent de plus en plus souvent à leur environnement de travail.

Devant la prolifération des environnements mobiles utilisés dans un cadre professionnel (et l'adoption, par les salariés, de nouveaux modes de travail, débordant du cadre traditionnel), encore **peu d'entreprises ont mis en place une véritable politique** d'entreprise encadrant et accompagnant le déploiement et l'utilisation de ces outils. Les gains de productivité associés à l'utilisation des solutions de mobilité par les salariés doivent systématiquement être considérés au regard des risques de dérive que représente un manque de maîtrise par l'entreprise. Un manque de maîtrise qui se matérialise par un allongement progressif de la durée du travail chez les populations équipées de solutions mobiles : les résultats de l'enquête menée par IDC indiquent que **72% des salariés, équipés d'au moins un outil mobile, sont amenés à travailler sur leur temps personnel.**

Au-delà des aspects sécuritaires et technologiques de la mobilité – les premiers à avoir été considérés par l'entreprise, après le coût – de nouveaux paramètres doivent aujourd'hui être considérés face à l'importance de la mobilité, à son impact sur l'organisation du travail et sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Le premier d'entre eux est l'aspect réglementaire (temps de travail, temps de repos) auquel il faut associer le bien-être des salariés. Le développement d'une nouvelle organisation du travail, plus flexible, plus ouverte, nécessite un cadre de référence permettant de définir les règles et les bonnes pratiques auxquelles salariés et entreprises peuvent se référer. Une manière d'éviter le paradoxe que peut représenter le développement anarchique de la mobilité, c'est-à-dire la remise en cause de la productivité des salariés concernés.

SOMMAIRE

P

Introduction	1
Objectifs et Méthodologie	1
Objectifs.....	1
Méthodologie	1
Renforcement de la mobilité des salariés	2
L'envoi des smartphones et des tablettes média en France	2
Les salariés demandent des accès	2
Le Télétravail s'impose dans les entreprises	3
Le télétravail formalisé progresse fortement.....	3
Le télétravail élargit le cadre du Travail	5
Le travail déborde sur les loisirs de 2 salariés sur 3	6
Le système d'information encore principalement fixe (doit évoluer)	9
La problématique de mobilité dans les entreprises.....	9
Les salariés, vecteur du changement	10
Les entreprises entrouvrent la porte et les salariés s'y engouffrent.....	10
Les salariés équipés pour toutes les situations de travail.....	11
L'intégration de la mobilité dans le SI	11
Le nécessaire encadrement des pratiques en matière de mobilité	13
Les pièges de l'Always on	13
Le paradoxe de la mobilité chez les salariés	13
Pour les Responsables Informatiques, le frein à la mobilité n'est pas organisationnel.....	14
Vers le télétravail 2.0	15
Le difficile contrôle des temps	15
Conclusion	16

SOMMAIRE DES GRAPHES

	P
1 Fonction des répondants "utilisateurs" d'outils mobiles.....	1
2 Travail à domicile pendant et en dehors des heures de bureau.....	3
3 Répartition du temps de travail en fonction des situations	5
4 Travail à domicile : pratiques des salariés.....	6
5 Travail réalisé sur le temps personnel.....	7
6 Equipement des salariés en outils TICs par les entreprises.....	9
7 Consumérisation : Position des salariés et des entreprises	10
8 Existence d'un volet mobilité à la stratégie du SI	12
9 Avantages et inconvénients des outils mobiles connectés.....	13
10 Les freins au développement de la mobilité	14

OBJECTIFS ET METHODOLOGIE

Objectifs

Ce livre blanc présente les résultats de la deuxième édition de l'observatoire réalisé par IDC, en collaboration avec Bouygues Telecom Entreprises, sur les environnements de travail des salariés. Dans cette édition, IDC et Bouygues Telecom Entreprises ont cherché à évaluer l'impact de la diffusion des outils mobiles (smartphones et tablettes média notamment) sur les pratiques de travail des salariés:

- ☒ Mesurer l'équipement des salariés et appréhender les usages des outils de mobilité à disposition de ces salariés, qu'ils soient fournis par l'entreprise ou apportés par les salariés dans le cadre professionnel.
- ☒ Appréhender les pratiques de travail des salariés qui résultent de la maniabilité et de la flexibilité très importante que ces outils permettent.
- ☒ Prendre la mesure de l'évolution des pratiques de travail, notamment en dehors du cadre du travail, depuis la première édition de l'observatoire.

Méthodologie

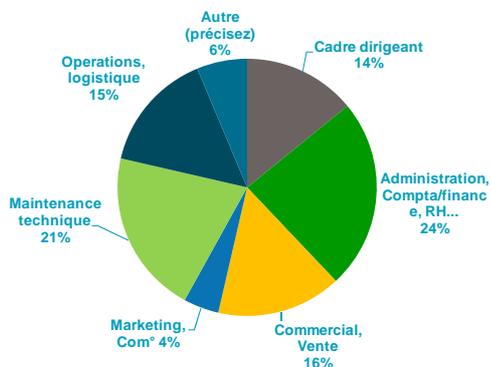
Les résultats présentés dans ce livre blanc sont issus d'une enquête terrain menée par IDC au cours du mois de mars 2012 auprès de deux populations, issues d'entreprises de plus de 50 salariés, présentes dans l'ensemble des secteurs d'activité privés :

- ☒ Responsables informatiques : 240 entretiens téléphoniques
- ☒ Salariés possédant au moins un outil mobile, à titre privé ou professionnel : 795 répondants, par web-enquête.

FIGURE 1

Fonction des répondants "utilisateurs" d'outils mobiles

Question : Quelle activité exercez-vous?



N=795 salariés équipés d'au moins un outil mobile connecté

Source : observatoire IDC/Bouygues Telecom Entreprises, mars 2012

RENFORCEMENT DE LA MOBILITE DES SALARIES

Les ventes d'outils mobiles (PC portables, tablettes média et smartphones) connaissent des progressions très fortes et les salariés sont de mieux en mieux équipés pour travailler en mobilité, que leurs fonctions le requièrent ou non.

En effet, les chiffres IDC montrent que ce phénomène d'équipement massif est bien réel : en 2011, autant de PC portables que de PC fixes ont été vendus dans les entreprises. Par ailleurs, les ventes de smartphones et tablettes média se sont « envolées » atteignant respectivement 14 millions et 1,8 million d'unités vendues.

La diffusion de ces outils mais surtout la généralisation de l'accès à internet, en mobilité, ainsi que l'ouverture de certaines applications à la mobilité (notamment de collaboration –email et agenda) ont favorisé le développement de nouvelles pratiques de travail.

L'envol des smartphones et des tablettes média en France

D'après IDC (Tracker EMEA, Q4 2011), près de 30 millions d'équipements mobiles intelligents seront vendus en 2012 sur la France : 18,9 millions de smartphones, 7,1 millions de PC portables et 2,5 millions de tablettes média.

La base installée d'outils mobiles connectés devient structurante avec les tablettes média qui représentent, en 2012, 30% des environnements informatiques mobiles commercialisés sur l'année. Les smartphones se développent également fortement, ils permettent quant à eux de travailler à distance, de rester connecté, dans toutes sortes de circonstances.

Les taux de croissance des ventes (en unités) de smartphones et tablettes média sont vertigineux avec respectivement 45% et 22% de croissance annuelle moyenne entre 2010 et 2014. Et si plus de 9 tablettes sur 10 sont vendues auprès du grand public, il n'en reste pas moins que leur utilisation, elle, touche largement les entreprises.

Les salariés demandent des accès

Les outils informatiques sont primordiaux pour les salariés car ils sont au cœur de leur quotidien : 58% d'entre eux affirment d'ailleurs effectuer plus de 75% de leur travail avec ces outils. Séduits par l'ergonomie, l'esthétique et la flexibilité que les outils de dernière génération offrent, les salariés les adoptent rapidement et les utilisent dans le cadre de leur travail, qu'ils soient ou non fournis par l'entreprise.

Le phénomène de consomérisation est bien réel. Les anglo-saxons qualifient cette tendance de "bring your own device (BYOD)" et les entreprises françaises sont effectivement concernées puisque : 40% des salariés interrogés ont demandé (ou prévu de le faire, 13%) au service informatique de leur entreprise (la DSI) d'ouvrir l'accès au système d'information via leurs outils mobiles personnels. D'autre part, 38% des responsables informatiques indiquent avoir été confrontés à des demandes de la part des salariés en ce sens.

Les salariés veulent travailler avec leurs outils, qu'ils trouvent souvent plus ergonomiques et plus flexibles que ceux fournis par leur entreprise. Cependant, il existe certaines contraintes liées à l'utilisation des outils personnels dans un cadre professionnel. Des précautions et une information préalable sont nécessaires concernant notamment le contrôle du temps de travail mais aussi pour s'assurer que l'utilisation faite est conforme à la loi.

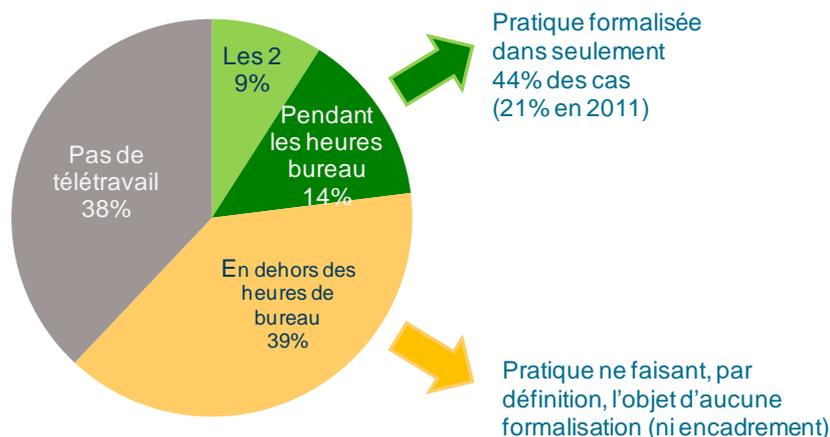
Le Télétravail s'impose dans les entreprises

Facilité par la généralisation de l'accès à internet résidentiel (20,3 millions d'abonnements internet domestiques en 2011 selon IDC, 21,1 millions prévus en 2012) et la diffusion d'outils mobiles, le télétravail en France progresse et touche aujourd'hui près de deux tiers des entreprises (62%, voir figure 2).

FIGURE 2

Travail à domicile pendant et en dehors des heures de bureau

Question : Avez-vous, dans votre entreprise, des salariés qui travaillent de leur domicile, aux heures de bureau ou en dehors ?



N= 240 Responsables informatiques

Source : observatoire IDC/Bouygues Telecom Entreprises, mars 2012

Les principales raisons du recours au télétravail, d'après les responsables informatiques interrogés, sont liées aux temps de transport excessifs (61% des réponses), aux meilleures conditions de travail à domicile (29%) et à un meilleur équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle (21%).

Le télétravail formalisé progresse fortement

Si l'adoption des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans les foyers a permis d'accélérer l'adoption du télétravail, cette adoption a bien souvent été « ad hoc » alors que le télétravail exige d'être formalisé et encadré. Pour les salariés en télétravail régulier, la formalisation consiste à régulariser le télétravail par un avenant au contrat de travail (ou figurer au contrat de travail au moment de l'embauche) ou, au moins, par un accord d'entreprise ou de branche.

Or, dans la pratique, seul le télétravail aux heures de bureau fait l'objet d'une formalisation. En 2011, 21% des entreprises disposant de salariés en télétravail

pendant les heures de bureau indiquaient que cette pratique faisait l'objet, au moins pour certains salariés, d'une formalisation. Les autres entreprises ayant semble-t-il choisi d'ignorer cette pratique ou se refusant à l'officialiser. L'observatoire 2012 montre une nette progression : 44% des entreprises interrogées affirment aujourd'hui que le télétravail dans leur entreprise est effectivement formalisé.

Cependant, malgré une nette progression, ce taux est encore insuffisant, compte tenu des obligations qui incombent aux entreprises et des risques encourus par celles-ci lorsqu'elles ne formalisent pas cette pratique. Parmi les obligations légales, précisées dans l'ANI (l'Accord National Interprofessionnel du 19 juillet 2005), deux obligations structurantes concernent l'équipement et son financement qui sont souvent des points d'achoppement :

- L'employeur est chargé de fournir, d'installer et d'entretenir les équipements nécessaires au télétravail régulier, sauf si le télétravailleur utilise son propre équipement en accord avec son employeur.
- Il convient de prévoir par contrat, avant même le début du télétravail, les modalités de répartition des coûts afférents au travail à domicile (assurance, maintenance, frais de déplacement...).

Le salarié a, pour sa part aussi des obligations, et notamment celle d'apporter une preuve de sérénité, essentielle pour garantir son travail dans de bonnes conditions.

Le facteur humain reste un enjeu important pour les entreprises françaises, plus que les entreprises d'Europe du Nord, qui freine l'adoption plus large du télétravail et sa formalisation dans des entreprises pour lesquelles de nombreux salariés pratiquent de manière officieuse le télétravail (ou "télétravail gris"). Le premier élément est celui de l'éligibilité des salariés au télétravail à domicile, considéré dans certaines entreprises comme un élément de la politique salariale. D'autre part, en France, la forte culture du présentiel et de management par les moyens plutôt que par les résultats –comme c'est le cas dans les pays anglo-saxons– rend difficile l'éloignement physique des salariés du "centre de pouvoir" (manager), vers un environnement de travail hors du contrôle de l'entreprise, notamment parce que le contrôle du temps de travail est loin d'être une formalité en France.

Ainsi, la progression de la formalisation du travail à domicile entre les deux observatoires laisse supposer une prise de conscience par les entreprises de la nécessité d'officialiser une pratique de plus en plus fréquente : L'observatoire 2012 note ainsi une accélération de la régularisation du "télétravail gris" dans les entreprises. Il est important de noter que le télétravail réalisé en dehors des heures de bureau touche en 2012 48% des entreprises (parmi lesquelles seules 9% ont des salariés ayant une activité de télétravail pendant les heures de bureau).

En définitive, du fait du télétravail aux heures de bureau mais également en dehors des heures de bureau, **deux tiers des entreprises constatent clairement une diminution des frontières spacio-temporelles**. Bien que ce phénomène prenne de l'ampleur dans les entreprises, cette pratique n'est encore pas suffisamment encadrée et formalisée.

Le télétravail élargit le cadre du Travail

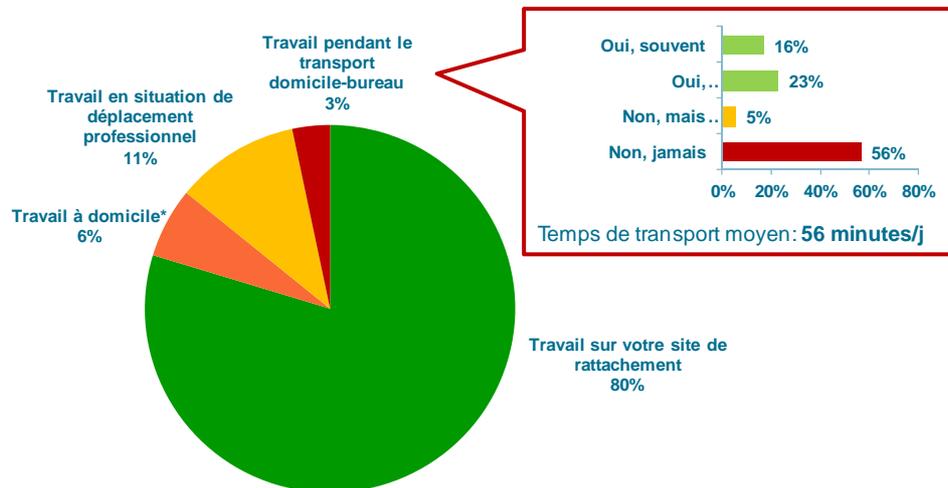
Le télétravail contribue à élargir le cadre du travail mais cette pratique n'est qu'un facteur parmi d'autres. Les salariés travaillent également pendant leur temps de transport domicile-bureau-domicile qui tend à s'allonger. Il représente aujourd'hui, en moyenne, pour les salariés interrogés, 56 minutes par jour, avec des pics dans les zones fortement urbanisées, notamment du fait de l'augmentation du coût du logement qui pousse les salariés à s'éloigner des grandes villes.

La Figure 3 suivante montre que les frontières de l'entreprise tombent progressivement avec 20% du travail quotidien –en moyenne– réalisé par les salariés en dehors de leur site de rattachement. Cette tendance est d'autant plus critique qu'elle concerne déjà 80% des salariés équipés.

FIGURE 3

Répartition du temps de travail en fonction des situations

Question : sur une journée type, comment se répartit votre temps de travail ?



* Aux heures de bureau et en dehors

N=795 salariés équipés d'un outil mobile

Source : observatoire IDC/Bouygues Telecom Entreprises, mars 2012

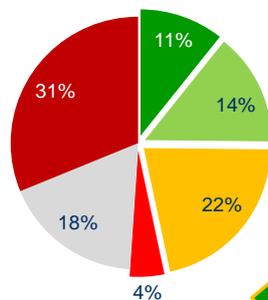
Le télétravail, qu'il soit pratiqué aux heures de bureau ou en dehors, est très présent en France : il touche 61% des salariés (voir Figure 4). Et cette proportion va encore progresser puisque certains salariés, qui ne le pratiquent pas déjà, souhaiteraient le pratiquer (pendant les heures de bureau, pour 21% et en dehors des heures de bureau, pour 15%). Par ailleurs, les salariés déjà concernés par le télétravail indiquent qu'ils vont augmenter la part du travail qu'ils réalisent depuis leur domicile, au cours des 12 prochains mois.

FIGURE 4

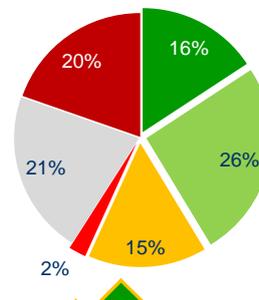
Travail à domicile : pratiques des salariés

Question : êtes-vous amené à travailler de votre domicile?

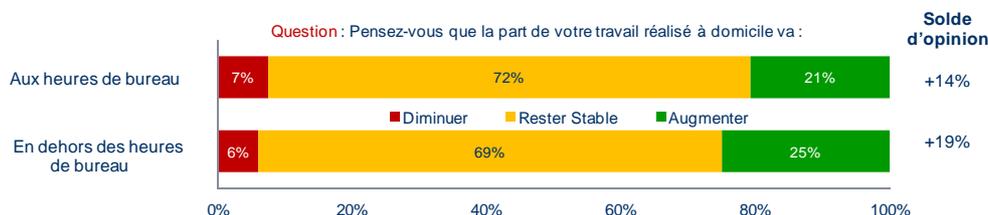
Pendant les heures de bureau



En dehors des heures de bureau



- Oui, souvent
- Oui, de temps en temps
- Uniquement en cas d'imprévu
- Non, mais c'est prévu
- Non, je ne le souhaite pas
- Non, l'entreprise ne le permet pas



N=795 salariés équipés d'un outil mobile

Source : observatoire IDC/Bouygues Telecom Entreprises, mars 2012

Le travail déborde sur les loisirs de 2 salariés sur 3

Nous avons vu que les salariés étendent leur journée de travail, en travaillant dans les transports et de leur domicile en dehors des heures de bureau. L'enquête menée dans le cadre de l'observatoire IDC/Bouygues Telecom Entreprises montre également que 2 salariés sur 3 travaillent pendant leur temps personnel, dont 53% qui le font même régulièrement (voir la Figure 5 suivante).

Les salariés équipés de tablettes media et de smartphones sont les plus fortement touchés par ce phénomène de "work-snacking" ou de "always on" qui pousse les salariés à être sans cesse connectés. En effet, si l'on s'intéresse aux salariés équipés de smartphones et de tablettes media, cette proportion augmente fortement : 3 salariés sur 4 possédant un smartphone sont amenés à travailler le week-end et presque autant (73%) pendant leurs congés (71%, pour les possesseurs de tablettes média). Un quart des salariés équipés de ces outils le font d'ailleurs régulièrement (25% pour les possesseurs de smartphones et 27% pour les possesseurs de tablettes média).

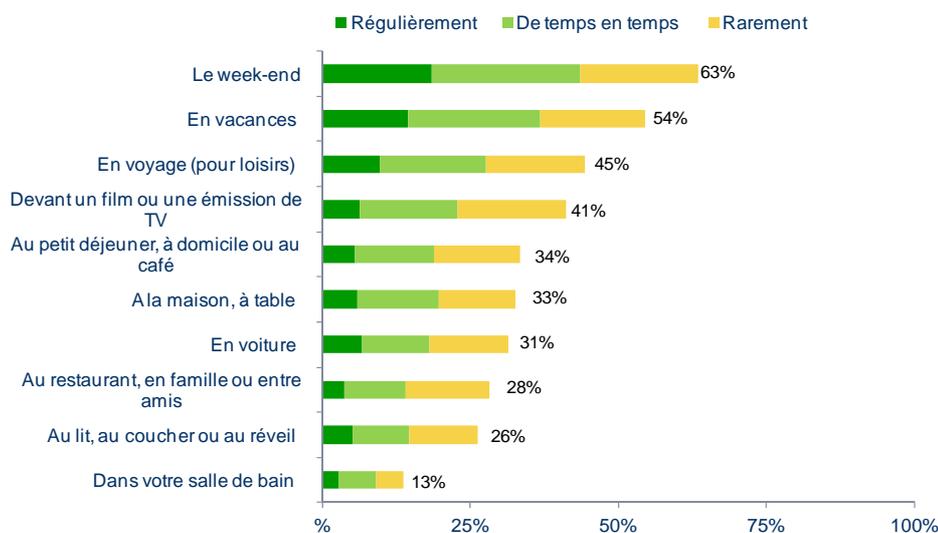
Les salariés les mieux équipés semblent donc être aussi les plus "connectés" ("always on") : alors que 34% des salariés équipés d'un outil mobile, en moyenne, sont amenés à travailler au petit-déjeuner, ils sont 58% parmi les possesseurs de tablettes média. De la même manière, ces derniers sont presque deux fois et demi plus nombreux à travailler de leur salle de bain (31% vs. 13%, en moyenne) ou de leur chambre à coucher (46% contre 26%) ou en famille (48% contre 28% en moyenne) que les autres.

L'omniprésence d'outils mobiles instantanément connectés dans le quotidien des salariés, conduit à l'omniprésence du lien de l'individu avec l'entreprise et avec son travail. Les situations de travail empiètent clairement sur la vie privée des salariés dès lors qu'ils sont équipés d'outils mobiles. Et plus l'outil est maniable et léger, comme une tablette média, plus il s'immisce dans des situations personnelles intimes (la chambre à coucher, la salle de bain) fragilisant le repos des salariés et leur capacité à se ressourcer –et prendre du recul.

FIGURE 5

Travail réalisé sur le temps personnel

Question: Dans les situations ci-dessous, à quelle fréquence utilisez-vous vos outils mobiles pour travailler (y compris pour répondre à des mails)?



N=795 salariés équipés d'un outil mobile

Source : observatoire IDC/Bouygues Telecom Entreprises, mars 2012

Si l'encadrement des salariés était déjà problématique à l'ère du Télétravail 1.0, il n'est que renforcé à celle du always-on. Et le problème se pose tant au niveau de l'employeur que du salarié :

- Pour l'employeur, les risques de dépassement des durées maximales autorisées (légal et réglementaires) et le non respect des temps de repos obligatoires sont problématiques.
- Pour l'employé, le risque principal est de devoir être connecté et accessible en permanence et de saturer.

Des solutions technologiques de contrôle de la durée du travail existent, mais elles ne sont que peu utilisées car ces pratiques sont aujourd'hui peu formalisées. De plus, le recours à la mesure du temps de travail sous-entend une conformité à la législation relative à la protection des libertés dans l'entreprise qui rendent contraignante l'utilisation de tels outils/mesures. Du point de vue juridique, l'utilisation d'outils de surveillance du salarié doit rester strictement nécessaire, proportionnée au but recherché et, en outre, avoir fait l'objet d'une information préalable des instances représentatives, des salariés et de la CNIL.

Les outils TICs renforcent plus que jamais le lien avec l'entreprise rendant difficile l'application des lois concernant le repos : les salariés doivent bénéficier d'un repos quotidien d'au moins **11 heures** consécutives et un repos hebdomadaire de 24 heures consécutives, au minimum.

Ce phénomène n'est pas à négliger car avec près d'un salarié sur 2 (44%), équipé d'un outil mobile qui travaille pendant le temps de transport domicile-travail-domicile, 59% des salariés qui travaillent en dehors des heures de bureau et 68% des salariés qui travaillent sur leur temps de loisir (le week-end, en vacances), au total, ce sont **72% des salariés qui sont amenés à travailler sur leur temps personnel, débordant au-delà de la journée de travail, et, dans tous les cas du cadre (réglementé) du travail.**

LE SYSTEME D'INFORMATION ENCORE PRINCIPALEMENT FIXE (DOIT EVOLUER)

Si toutes les entreprises, ou presque (95%), sont concernées par la mobilité d'au moins un de leurs salariés, elles ne sont pas pour autant conscientes de l'importance de l'équipement effectif de leurs salariés en outils mobiles connectés puisqu'elles n'ont de visibilité que sur l'équipement fourni par l'entreprise.

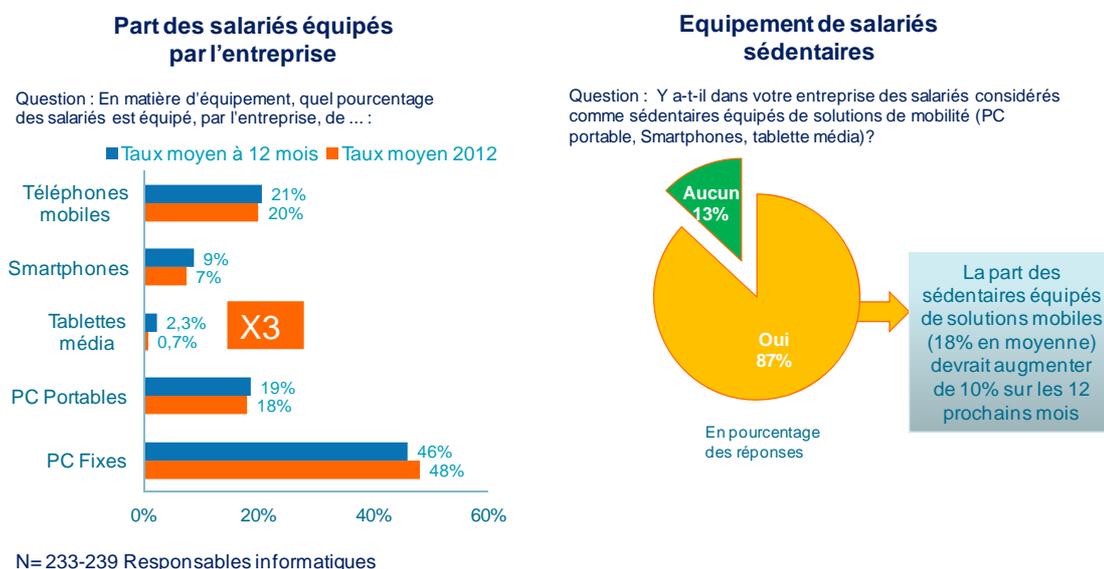
La problématique de mobilité dans les entreprises

Du point de vue des responsables informatiques, l'équipement des salariés en outils mobiles est encore limité, le nombre de PC fixes dans l'entreprise dépassant encore le nombre de PC portables. Les chiffres IDC montrent néanmoins une progression forte du côté des PC portables par rapport aux PC fixes liée à la réduction considérable de l'écart de prix d'acquisition entre ces deux produits, en 10 ans (il était de 50% en 2000, 11% en 2010).

D'ailleurs, bon nombre d'entreprises ont choisi d'équiper des sédentaires –population éminemment fixe – de solutions mobiles afin, notamment, de répondre à un besoin potentiel d'utiliser leur équipement informatique en dehors de leur site de rattachement et donc permettre de potentiels gains de productivité, comme le révélait l'édition précédente de cet observatoire.

FIGURE 6

Equipement des salariés en outils TICs par les entreprises



Source : observatoire IDC/Bouygues Telecom Entreprises, mars 2012

Le mouvement des entreprises vers plus de mobilité des salariés est bien amorcé. L'équipement en outils mobiles des salariés progresse avec plus de PC portables fournis contre moins de PC fixes et un triplement des équipements en tablettes média d'ici 12 mois. La place de la mobilité est, par ailleurs, renforcée par l'utilisation croissante des environnements mobiles personnels au sein de l'entreprise.

Les salariés, vecteur du changement

Comme le montre la Figure 6 ci-dessus, le Système d'Information est encore largement fixe. Cependant, les salariés poussent les directions informatiques à la transformation du SI afin qu'il permette l'accès via les outils mobiles des salariés à ce dernier. Après une première vague de résistance, les DSI commencent à agir, parfois à contrecœur, parfois en sponsors de projets de mobilité. Quoi qu'il en soit, le BYOD est bien réel, subi par les directions informatiques qui sont chahutées par les salariés et plus particulièrement par les dirigeants qui, selon les estimations IDC sont déjà plus de 60% à posséder une tablette média. Ils sont d'ailleurs les mieux placés pour imposer à la DSI l'intégration de leurs outils mobiles personnels, et ouvrir des accès au SI et en particulier aux outils collaboratifs (email et agenda principalement).

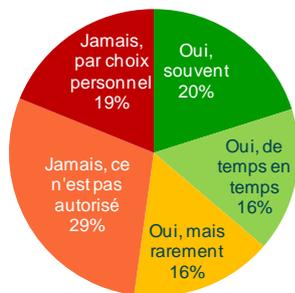
Les entreprises entrouvrent la porte et les salariés s'y engouffrent

Les salariés et les dirigeants, de plus en plus équipés d'outils mobiles, sollicitent fortement les DSI pour qu'ils ouvrent l'accès au SI depuis des outils personnels de mobilité. Pourtant, la Figure 7, ci-dessous, indique qu'ils sont nombreux à refuser d'ouvrir ces accès pour les risques et les enjeux que ces ouvertures impliquent, nous y reviendrons plus loin. En effet, si 65% des DSI refusent l'accès au système d'information pour tous les outils mobiles, quels qu'ils soient, ils sont 9 sur 10 à refuser l'accès via des tablettes média.

FIGURE 7

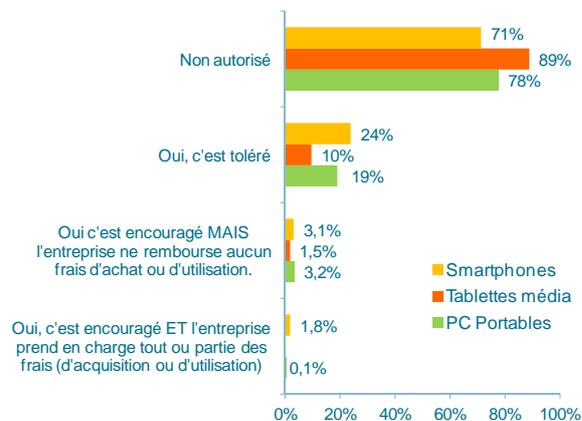
Consommérisation : Position des salariés et des entreprises

Question (salariés): Utilisez-vous vos outils personnels mobiles pour accéder au système d'information de votre entreprise (messagerie, application métier, serveur de fichiers...)?



N=638 salariés équipés d'un outil mobile

Question (DSI): Autorisez-vous les salariés à utiliser, dans le cadre de leur travail, les terminaux personnels suivants :



N=226-236 Responsables informatiques

Source : observatoire IDC/Bouygues Telecom Entreprises, mars 2012

La Figure 7 montre aussi clairement que les salariés outrepassent le refus d'accès par les DSI avec 52% des salariés –en moyenne– qui utilisent d'ores et déjà leurs outils personnels et se connectent au SI, même si leur entreprise y est réfractaire. Et ils sont 59% parmi les possesseurs de tablettes média.

Alors si les entreprises entre-ouvrent la porte du SI, elles le font de manière parcellaire. Elles sont conscientes du risque de sécurité que représente l'accès au système d'information de l'entreprise, via les outils personnels des salariés, par définition hors du contrôle de l'entreprise.

Les salariés équipés pour toutes les situations de travail

Dès lors que les salariés sont sensibilisés à la mobilité, ils s'équipent plus largement. Les salariés interrogés dans cette édition de l'observatoire IDC/Bouygues Telecom Entreprises ont à leur disposition deux outils mobiles en moyenne leur conférant une flexibilité pour travailler dans de nombreux cas de figure et certainement pour du work-snacking et du travail "sans frontière spatio-temporelle" comme la Figure 5 le révélait.

Et cette tendance devrait se renforcer car, comme le montre l'observatoire, les salariés vont continuer de s'équiper en outils mobiles connectés :

- Smartphones. Déjà 61% des salariés en possèdent un –ou plus. D'ailleurs un salarié sur deux (51%) a son propre smartphone personnel et 22% des salariés en ont un fourni par l'entreprise. Au total, 70% des salariés interrogés auront un smartphone d'ici 24 mois, qu'il soit fourni par l'entreprise ou la propriété du salarié.
- Tablettes média. 19% des salariés, aujourd'hui, sont équipés de tablettes média. Ce chiffre devrait augmenter rapidement avec des intentions d'équipement très fortes, dans l'échantillon interrogé (+91%). D'ici 24 mois, 36% des salariés interrogés par IDC devraient donc en posséder au moins une. Mais ces outils sont encore largement personnels comme le montrent aussi les chiffres IDC de ventes de tablettes média (94% des unités vendues le sont au grand public).
- PC portables. Même s'ils sont en perte de vitesse face à l'avènement des outils plus légers, les salariés vont continuer de s'équiper ou se faire équiper en PC portables par leur entreprise. Ils seront 85% à en être munis d'ici 24 mois, contre 79% aujourd'hui, démontrant un véritable désir/besoin pour cet outil et surtout remettant en cause la tablette comme environnement informatique unique (qui supplanterait le PC, portable ou fixe).

Dans ce contexte de mobilité croissante et de porosité des frontières de l'entreprise, associé à l'accès anarchique des salariés au SI avec leurs outils personnels, les entreprises doivent faire face à deux enjeux : celui de la nécessaire intégration de la mobilité dans le système d'information qui consiste à faire évoluer le SI pour en faire un SI orienté utilisateur, celui de l'encadrement des salariés dans leur utilisation des outils mobiles (personnels et professionnels).

L'intégration de la mobilité dans le SI

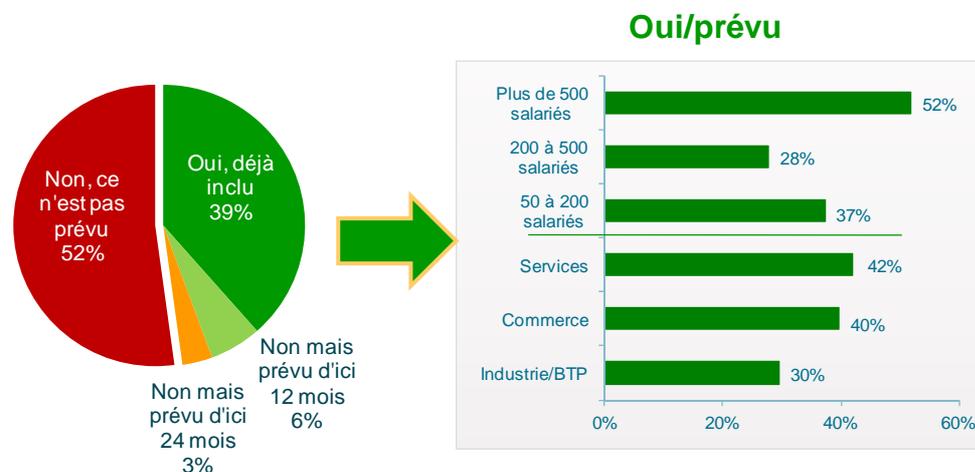
Si toutes les entreprises sont directement concernées par la mobilité, elles le sont aussi de manière indirecte du fait de la consomérisation caractérisée par l'accès non maîtrisé au système d'information et l'utilisation anarchique des outils personnels dans le cadre professionnel.

Pourtant, à la lecture de la Figure 8, force est de constater que moins de la moitié des entreprises interrogées ont aujourd'hui déployé un volet mobilité au sein de leur stratégie informatique. Ce sont surtout les grandes entreprises et les entreprises du secteur des Services et du Commerce qui inscrivent la mobilité à leur stratégie et ont à ce titre une approche plus structurée de la mobilité.

FIGURE 8

Existence d'un volet mobilité à la stratégie du SI

Question : La stratégie de votre entreprise ou plus particulièrement du service informatique inclue-t-elle ou va-t-elle inclure un volet relatif à la Mobilité?



N= 233 Responsables informatiques

Source : observatoire IDC/Bouygues Telecom Entreprises, mars 2012

Pour servir la mobilité et faire évoluer le SI vers un Système d'Information Mobile (SIM), les entreprises déploient différentes solutions technologiques. Tout d'abord, la virtualisation des applications et du poste de travail qui permet d'offrir aux salariés un environnement de travail accessible via un browser (avec utilisation de login et mot de passe). Plus d'un tiers (38%) des entreprises ont déjà initié la virtualisation et encore 11% ont des projets en ce sens. L'autre pierre angulaire de la mise en mobilité du SI est la convergence fixe-mobile que 34% des entreprises ont initiée ou prévue, à court terme. Enfin, près d'un quart des entreprises ont virtualisé les applications dédiées aux salariés nomades et 5% ont encore des projets en ce sens.

Globalement, les entreprises sont réactives plutôt que proactives dans leur approche de la mobilité. Leurs appréciations des problématiques liées à la mobilité sont très attachées aux sujets de sécurité du SI et de coût mais peu ou pas aux sujets liés à l'organisation, à la productivité et à l'efficacité.

LE NECESSAIRE ENCADREMENT DES PRATIQUES EN MATIERE DE MOBILITE

L'observatoire IDC/Bouygues Telecom Entreprises de 2011 présentait les organisations virtuelles comme le fruit d'une évolution des modes de travail permise par les nouvelles technologies. Même si l'impulsion a été donnée par les entreprises, qui ont déployé des solutions de collaboration et de mobilité pour tirer parti des avancées technologiques, l'observatoire indiquait que ce sont les salariés eux-mêmes qui s'approprient ces outils et veulent les utiliser pour définir de nouveaux modes d'organisation de leur travail, plus flexibles.

Les pièges de l'Always on

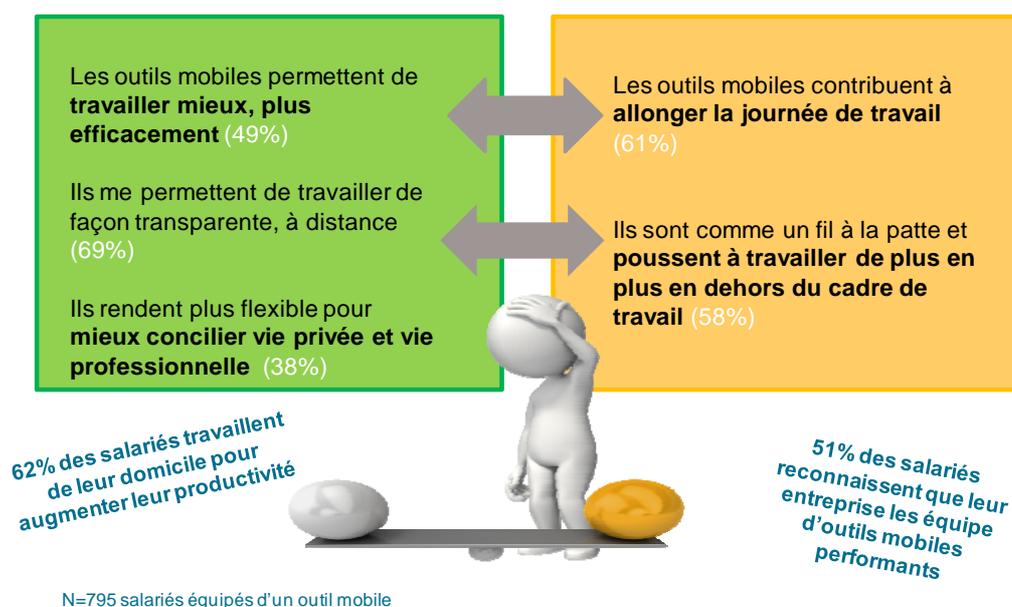
Les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) sont à l'origine d'une dérégulation des temps. Grâce et à cause d'elles, le travail peut s'effectuer à n'importe quel moment de la journée ou de la nuit et de quasiment n'importe où, ouvrant la porte aux dérives de salariés et à un manque de contrôle par les entreprises et le management.

Le paradoxe de la mobilité chez les salariés

Beaucoup de salariés se réjouissent d'avoir les outils mobiles adéquats pour travailler de leur domicile, dans les transports, ..., car ils leur permettent de réduire leur niveau de stress à leur arrivée au bureau : ils auront pu prendre connaissance des emails en attente de réponse et les auront potentiellement déjà traités, améliorant ainsi leur réactivité et les rendant plus rapidement disponibles pour leur travail.

FIGURE 9

Avantages et inconvénients des outils mobiles connectés



Source : observatoire IDC/Bouygues Telecom Entreprises, mars 2012

Pourtant, comme le montre la Figure 9 ci-dessus, les salariés équipés d'outils mobiles sont conscients du fil à la patte que ces outils représentent au-delà des

avantages qu'ils procurent. D'ailleurs, bon nombre considèrent que les technologies de l'information sont un facteur d'allongement de la journée de travail, venant piétiner des bandes de temps personnel autrefois préservées et maintenant souvent utilisées pour travailler, comme par exemple le temps de transport domicile-bureau-domicile (39% des salariés).

Les salariés prennent conscience, progressivement, que ces outils, au-delà de la flexibilité qu'ils apportent, sont plutôt au service de l'entreprise (ils allongent la journée de travail et "permettent" d'accéder au salarié en toute circonstance), au détriment du bien-être des salariés et, potentiellement, in fine, de leur productivité.

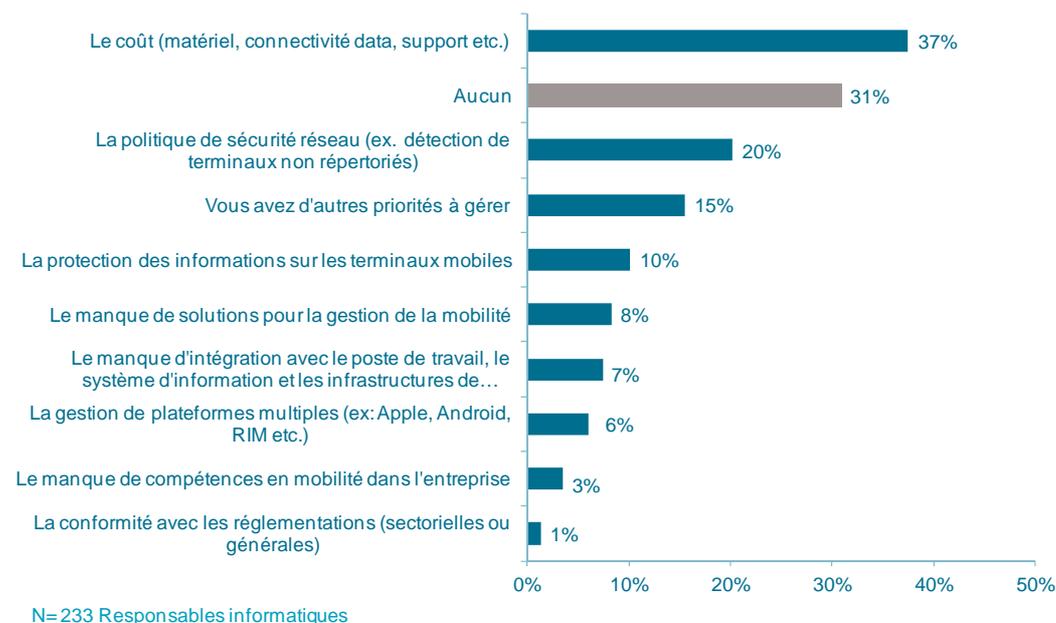
Pour les Responsables Informatiques, le frein à la mobilité n'est pas organisationnel

Côté entreprises, c'est le coût (matériel, connectivité data, support) qui constitue le premier frein au développement de la mobilité dans les entreprises, identifié par 37% des responsables informatiques interrogés par IDC. La sécurité des données et du système d'information est aussi un enjeu fort. Cependant, près d'un tiers des responsables informatiques interrogés ne voient aucun frein à la mobilité. Plus précisément, les aspects organisationnels et humains ne sont pas identifiés comme un frein. Les DSI se posent la question du coût, de la sécurité et de la protection des données, qui sont tout à fait légitimes et non celle de l'impact sur l'organisation du travail (voir Figure 10 ci-dessous) alors qu'il semble que ce point soit un enjeu fort pour les entreprises dans un contexte de mobilité croissante et anarchique.

FIGURE 10

Les freins au développement de la mobilité

Question : Quels sont les principaux freins au développement de l'équipement des salariés avec des terminaux mobiles? (3 réponses maxi)



Source : observatoire IDC/Bouygues Telecom Entreprises, mars 2012

Les entreprises envisagent la mobilité de manière opportuniste et non comme un véritable projet qui ferait l'objet d'une approche structurée couvrant les aspects

financiers (avec démonstration de retour sur investissement), sécuritaires (du SI et des données) et organisationnels (et réglementaires dans ce cas) et de la mise en place d'une gouvernance et de processus pour encadrer les salariés dans leur utilisation des outils mobiles, qu'ils soient personnels ou professionnels. Et cette nécessaire gouvernance de la mobilité incomberait à une ou plusieurs des parties suivantes :

- La DSI, de plus en plus souvent responsable des flottes de smartphones et tablettes média,
- La Direction générale, souvent impliquée (et concernée) par les projets autour de l'environnement de travail de demain,
- La direction des ressources humaines qui se porte garante du bien être des salariés et édictent déjà un certain nombre de règles et bonnes pratiques.

Vers le télétravail 2.0

Travailler à distance impose une nouvelle forme d'organisation qui fait mécaniquement augmenter le nombre d'échanges électroniques. Pour pouvoir rester productif à distance, un collaborateur doit modifier sa façon de travailler au quotidien et trouver une organisation qui lui permette de compenser l'absence de contacts physiques. Cette nouvelle organisation passe par une ouverture de l'environnement de travail que les entreprises mettent en place au travers de la virtualisation du poste de travail et des applications permettant un accès agnostique à l'environnement de travail.

En termes d'outils, le télétravail 2.0 requiert la mise en place, par les entreprises, de plateformes collaboratives (qui libèrent les collaborateurs de la contrainte des emails) et le recours à des outils de communication synchrones comme la voix sur IP (VoIP), la téléconférence ou la webconférence mais aussi le développement d'un réseau social d'entreprise qui rassemble les salariés autour d'un outil ergonomique de communication et d'échange, entre autres fonctionnalités. L'objectif est de lutter contre la pollution quotidienne (emails, appels téléphoniques, réunions physiques...) qui fragmente l'attention et la concentration des collaborateurs et altère leur productivité. Mais encore faut-il pouvoir évaluer celle-ci...

Le difficile contrôle des temps

Il était déjà problématique à l'ère du Télétravail 1.0, il n'est que renforcé à celle du « always-on ». La question du contrôle des temps se pose tant pour l'employeur (à cause des risques de dépassement des durées maximales autorisées –légales et réglementaires– et des temps de repos obligatoires) que pour l'employé (tendance à se rendre accessible en permanence). Si les NTIC proposent des solutions de contrôle de la durée du travail, elles ne sont que peu utilisées du fait même que ces pratiques (télétravail notamment) sont peu formalisées. De plus, le recours à la mesure du temps de travail sous-entend une conformité à la législation relative à la protection des libertés dans l'entreprise qui rend contraignante l'utilisation de ces mesures. Par exemple, l'utilisation d'outils de surveillance du salarié doit rester strictement nécessaire, proportionnée au but recherché et en outre avoir fait l'objet d'une information préalable des instances représentatives, des salariés et de la CNIL.

CONCLUSION

Du fait de la progression de l'équipement des salariés en outils mobiles connectés et de la généralisation de l'accès à internet, en wifi et avec la 3G, le lien du salarié avec son entreprise devient permanent, quelles que soient les situations dans lesquelles se trouvent les salariés (dans leur salle de bain, dans leur chambre à coucher), avec un risque évident qui est celui de la saturation des salariés « always on » (toujours connectés).

Si les salariés ont bien compris que la flexibilité des outils mobiles intelligents est précieuse, ils ressentent aussi, qu'inévitablement, elle s'accompagne d'une contrainte de disponibilité et de réactivité et qu'elle fragilise l'équilibre vie privée/vie professionnelle. D'autant plus que ces outils, instantanément connectés (à l'image des tablettes et des smartphones), favorisent le "work-snacking". Pourtant, ce sont ces mêmes salariés qui ont adopté massivement les outils et donnent l'impulsion pour la transformation des modes de travail –vers plus de flexibilité, et des modes d'interaction avec l'entreprise.

Côté entreprises, les gains sont évidents : meilleure réactivité et meilleure productivité des salariés. Cependant l'allongement inéluctable de la journée de travail des salariés équipés en mobilité met les entreprises dans une situation difficile vis-à-vis de la réglementation en matière de repos et de durée du travail, les forçant à s'interroger sur l'encadrement des nouveaux modes de travail, au delà des frontières spatio-temporelles traditionnellement établies.

Enfin, si la consomérisation est un sujet tout à fait d'actualité pour les DSI, sujet sensible qui plus est, particulièrement lorsqu'il concerne les tablettes média, c'est surtout un phénomène très récent et les bonnes pratiques ne sont pas encore identifiées. En attendant, les entreprises se doivent d'aborder la mobilité comme un projet d'entreprise et non de manière opportuniste. La définition d'une stratégie mobile, dans le cadre d'une approche structurée englobera les aspects de financement (coûts des équipements mais aussi de la transformation du SI), de sécurité –prenant en compte tous les aspects de sécurité des données et du SI, et enfin, les aspects organisationnels (et de droit du travail), en accord avec la direction des ressources humaines.

Copyright Notice

External Publication of IDC Information and Data — Any IDC information that is to be used in advertising, press releases, or promotional materials requires prior written approval from the appropriate IDC Vice President or Country Manager. A draft of the proposed document should accompany any such request. IDC reserves the right to deny approval of external usage for any reason.

Copyright 2012 IDC. Reproduction without written permission is completely forbidden.