

# LES TIC : STATISTIQUES , IMPACTS ENTRE CHIC ET CHOC

---

Dr Bernard ARNAUDO  
MIRT  
Directe Centre

# Quelques précisions sur les TIC

- TIC : technologies de l'information et de la communication
- Regroupe les techniques utilisées dans l'informatique, Internet ou les télécommunications : ordinateurs, téléphones portables, réseaux filaires, ou logiciels,...

# Rapport sur l'impact des TIC sur les conditions de travail (2012)

- Direction générale du travail (DGT) et Centre d'analyse stratégique (CAS)
  - approche entre deux visions différentes des relations entre TIC et conditions de travail :
    - celle de la neutralité technologique, qui ne met en cause que l'organisation du travail,
    - et celle du déterminisme technologique, exonérant le management de toute responsabilité.
  - =>les interactions entre TIC et management sont souvent fortes quand on observe les conditions de travail, ce qui rend difficile le partage des responsabilités respectives.

# Rapport sur l'impact des TIC sur les conditions de travail (2012)

- Les TIC démultiplient les pratiques du management et amplifient leur conséquences :
  - Négatives quand les TIC renforcent la perception des déficiences managériales
  - Positives si ces pratiques sont maîtrisées et adaptées à la structure

# Rapport sur l'impact des TIC sur les conditions de travail (2012)

- Impacts en + et/ou en – sur le contenu du travail :
  - Remise en cause des cadres traditionnels de l'espace et du temps de travail
    - Télétravail, travail nomade
  - Abstraction liée à la dématérialisation des tâches
    - Disparition des supports ou interventions physiques
  - Transparence et traçabilité
  - (sur)abondance de l'information
    - Inflation non maîtrisée des échanges de courriers électroniques
  - Utilisateurs rendus plus accessibles et rapidement « sollicitables »
  - Maîtrise de la lecture et de l'écriture

# Rapport sur l'impact des TIC sur les conditions de travail (2012)

- Le rapport **met en évidence cinq principaux risques** liés aux TIC et qui concernent les conditions de travail :
  - une augmentation du **rythme** et de l'**intensité** du travail ;
  - un renforcement du **contrôle** de l'activité pouvant réduire l'autonomie des salariés ;
  - un affaiblissement des **relations interpersonnelles** et/ou des collectifs de travail ;
  - le brouillage des **frontières** spatiales et temporelles entre travail et hors- travail ;
  - une **surcharge informationnelle**.

# Impact des TIC:

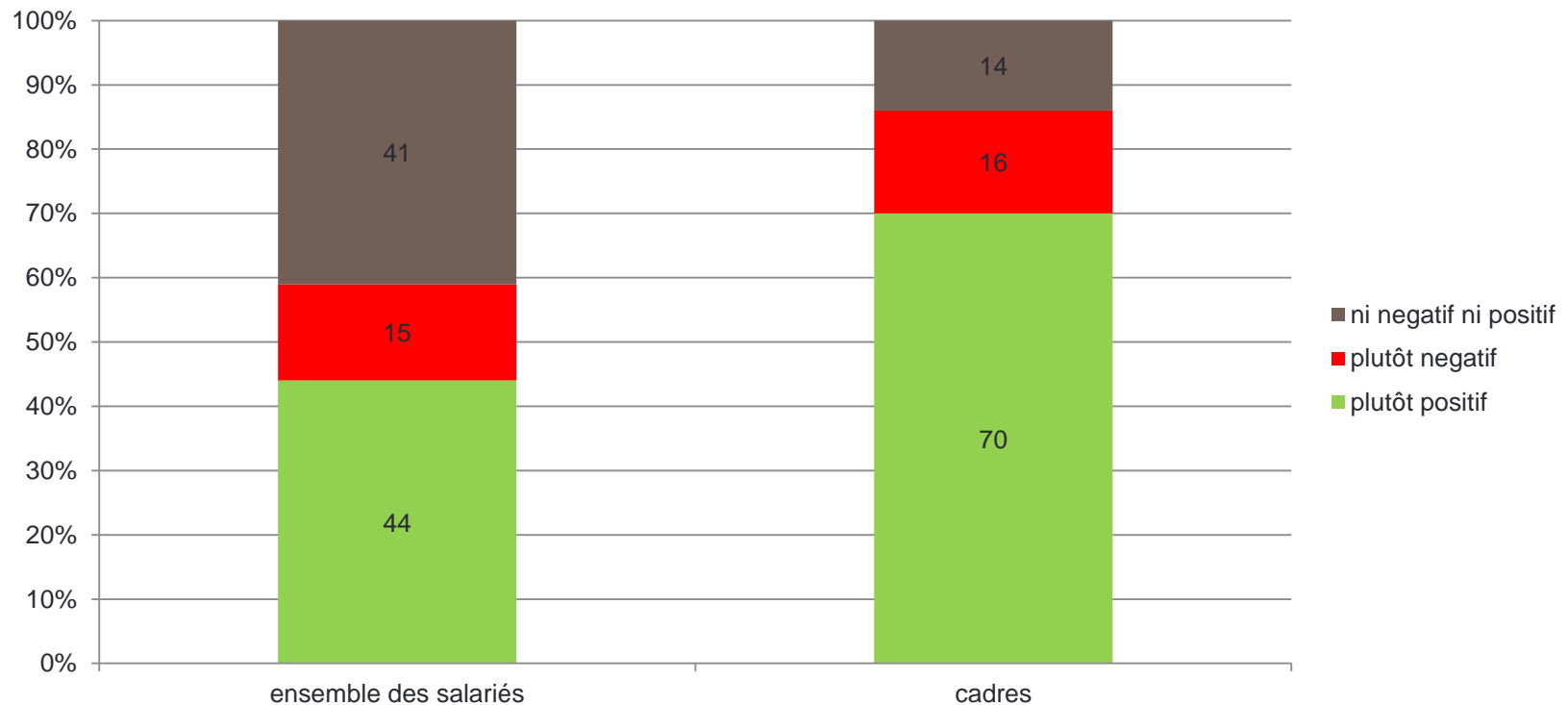
- Que pensent les salariés eux même de l'impact des TIC sur leur conditions de travail ?
- Quelles sont les données statistiques ? Enquête sumer
  - En terme de rythme et intensité
  - En terme de contrôle et d'autonomie

# Que pensent les salariés de l'impact des TIC sur les conditions de travail ?

Q: le développement des nouveaux outils de communication (e-mail, téléphone portable, web conférence, ...) dans le cadre de votre travail affecte t'il votre bien être au travail de façon plutôt positive ou plutôt négative?

(Ipsos, 2010, la tribune)

## VOTRE EFFICACITE :



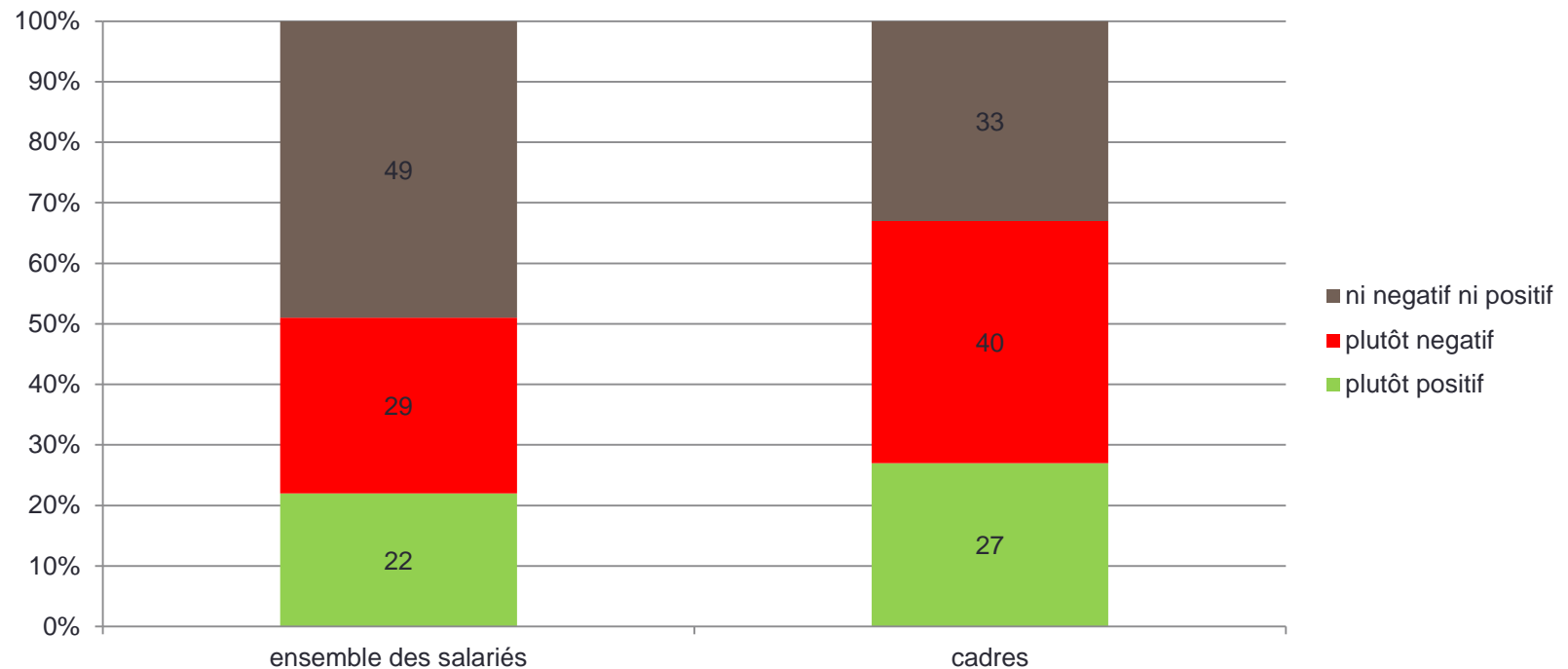


# Que pensent les salariés de l'impact des TIC sur les conditions de travail ?

Q: le développement des nouveaux outils de communication (e-mail, téléphone portable, web conférence, ...) dans le cadre de votre travail affecte-t-il votre bien-être au travail de façon plutôt positive ou plutôt négative?

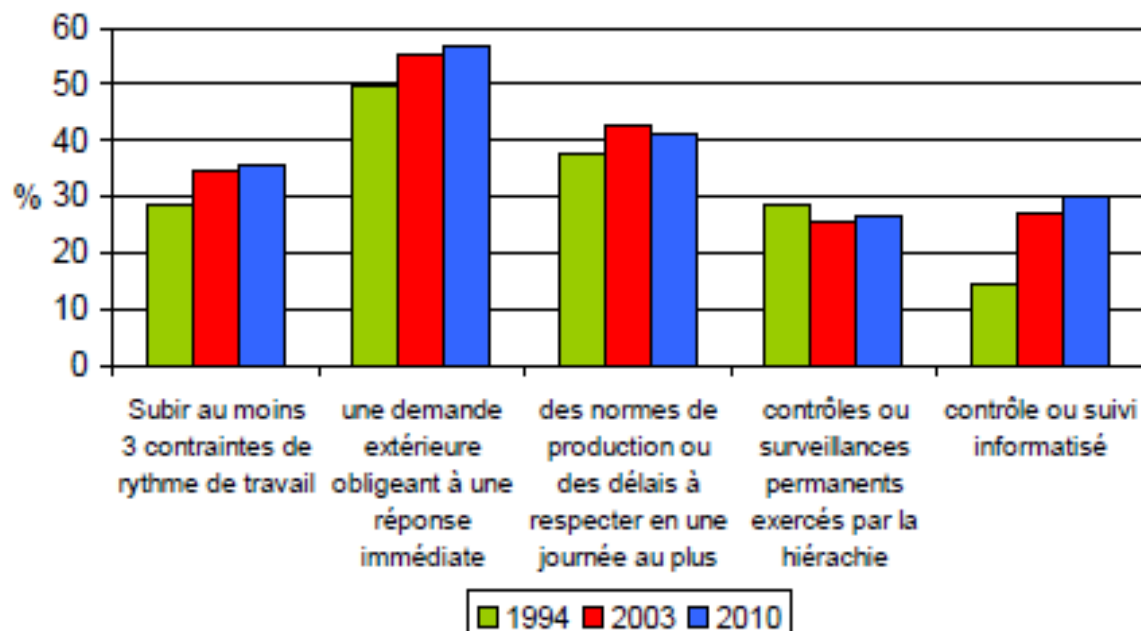
(Ipsos, 2010, la tribune)

## VOTRE NIVEAU DE STRESS :



# Données Sumer : évolutions sur 15 ans

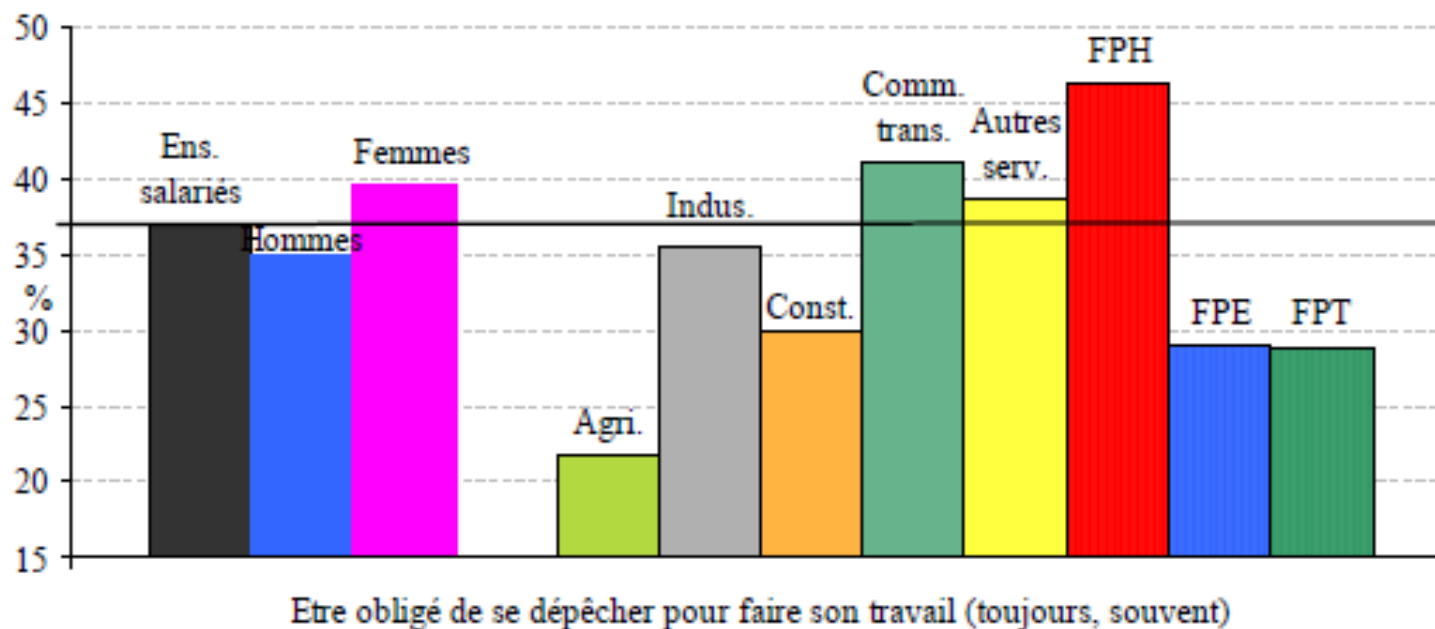
## Une stabilisation à un niveau élevé de l'intensité du travail



Source : Dares - DGT, enquêtes SUMER 1994, 2003 et 2010  
Champ : salariés du secteur privé, France métropolitaine

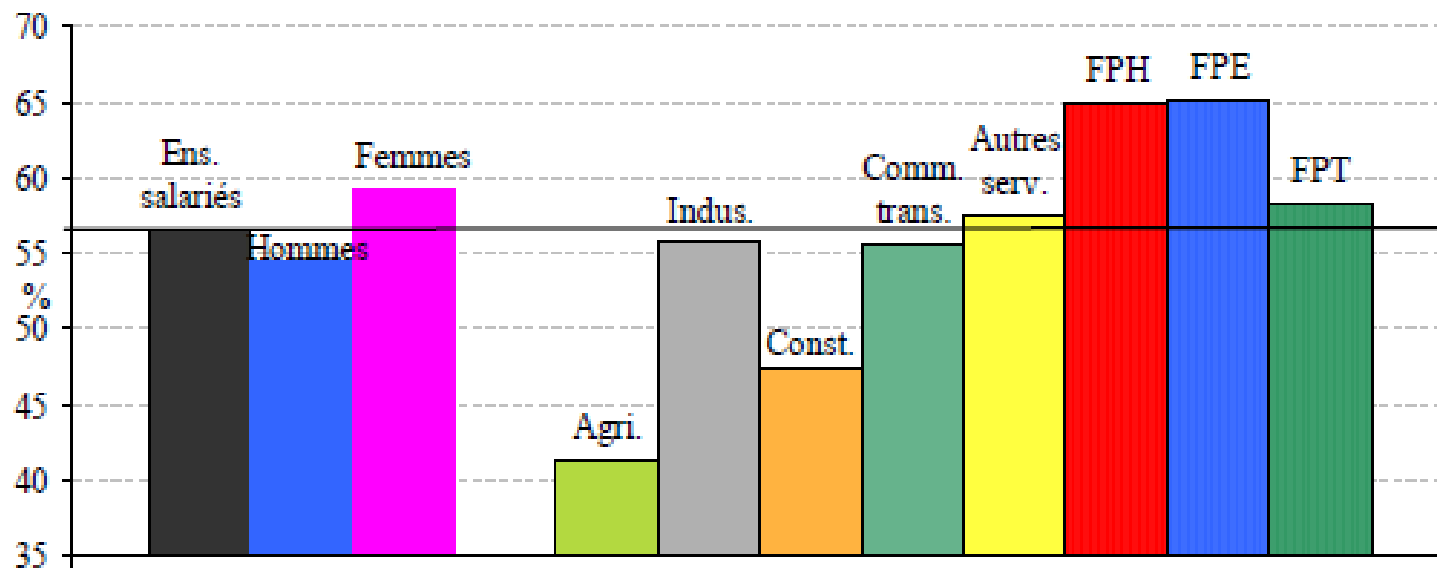
# Sumer : évolutions sur 15 ans

Devoir se dépêcher : la FPH, le commerce et les transports plus exposés



# Sumer : évolutions sur 15 ans

Le travail morcelé :  
plus fréquent dans la FPE et la FPH



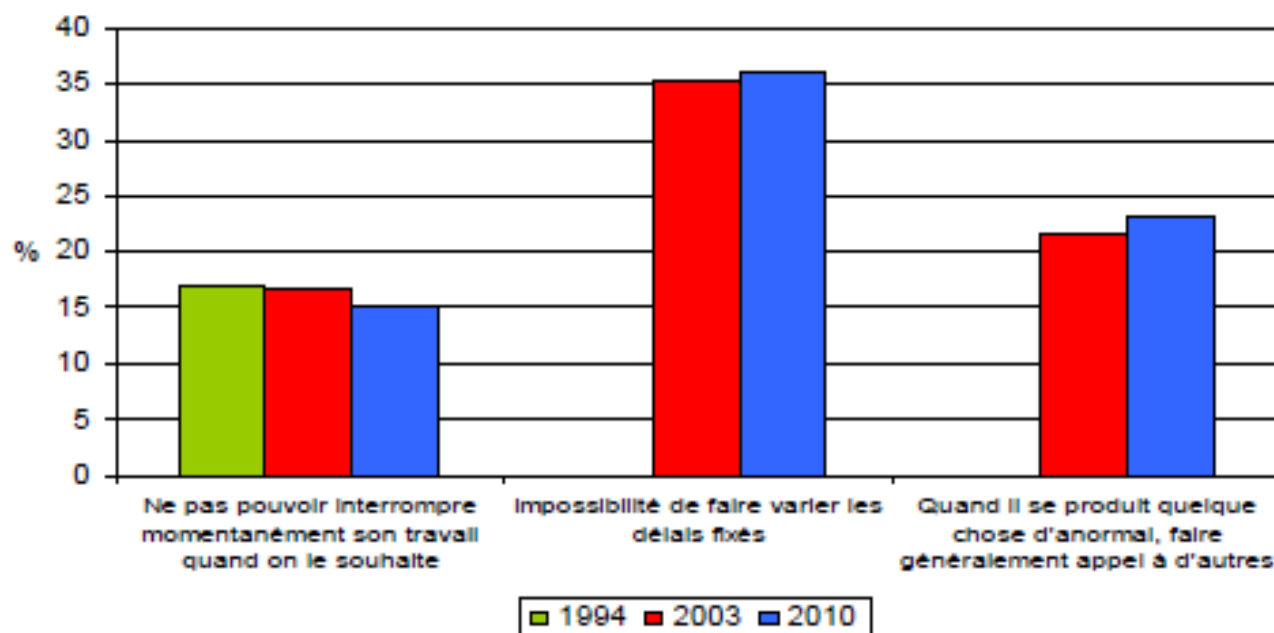
Devoir fréquemment interrompre une tâche pour en faire une autre non prévue

# Effets des TIC sur les rythmes et l'intensité du travail

- Immédiateté des réponses à apporter à des demandes
- Surcharge informationnelle
- Rythmes souvent imposés par la dépendance immédiate vis-à-vis des collègues (TIC relais de transmission des cadences dans les process industriels)
- Soit l'informatisation amplifie l'activité (téléopérateurs, préparateurs de commande avec « voice picking »), soit elle s'y surajoute (messagerie électronique et culture de l'immédiateté)

# Sumer : évolutions sur 15 ans

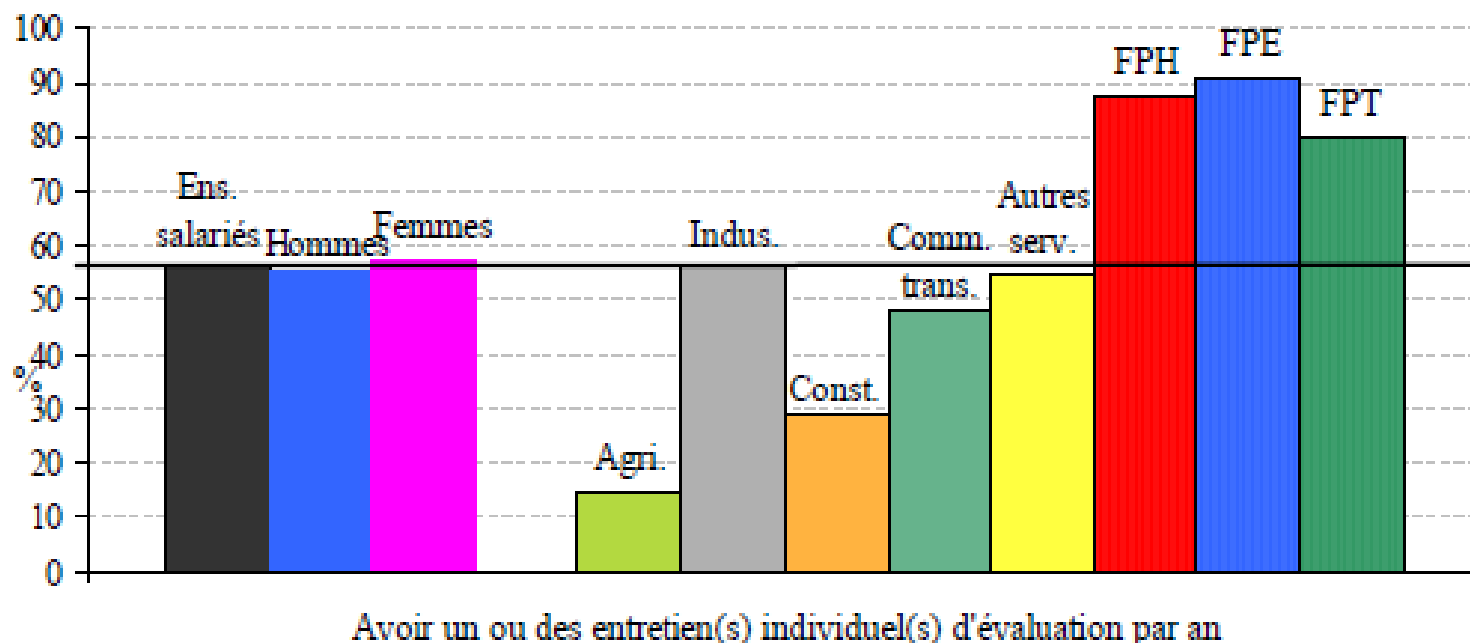
## Des marges de manœuvre stables



Source : Dares - DGT, enquêtes SUMER 1994, 2003 et 2010  
Champ : salariés du secteur privé, France métropolitaine

# Sumer : évolutions sur 15 ans

Entretiens annuels d'évaluation:  
plus systématiques dans la fonction publique



# Effets des TIC sur le contrôle des salariés et leur autonomie

- Ambivalence entre des marges de manœuvre parfois augmentées (voire sollicitées) et un travail encadré par des objectifs chiffrés précis ou des procédures de qualité strictes et de plus en plus contrôlées
- Le contrôle de l'activité augmente les risques de stress dans les situations de travail marquées par une forte pression temporelle et une faible latitude décisionnelle.



# Modèle de Karasek

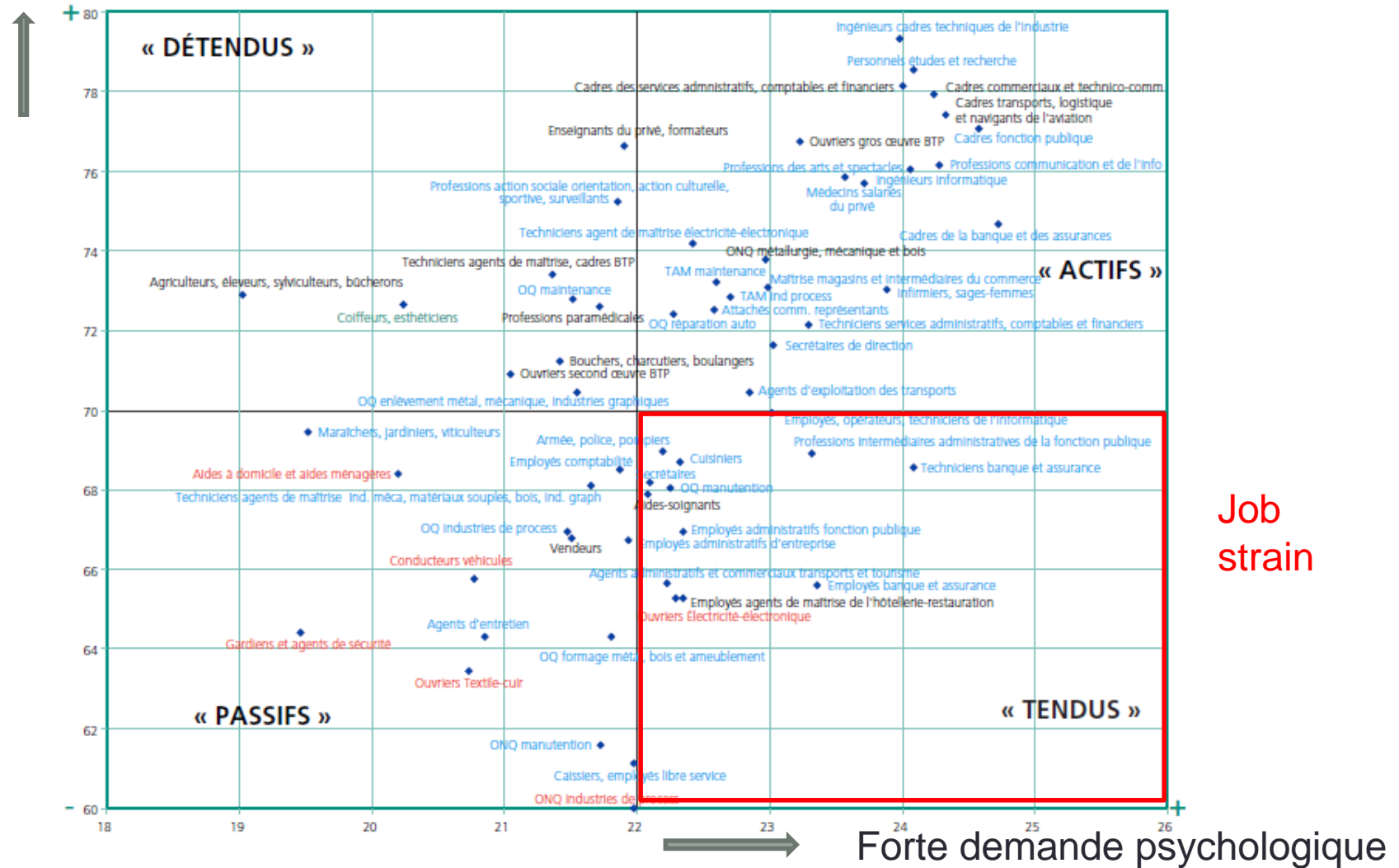
- *JOB STRAIN*
- = *forte demande psychologique+ faible latitude décisionnelle*
- aggravé par le manque de soutien social
- prédictif de : accidents cardio-vasculaires, dépressions, troubles musculo-squelettiques

# Modèle de karasek

- 26 questions réparties en 3 dimensions :
  - Demande psychologique
    - Rapidité, intensité, manque de temps
    - Quantité, ordres contradictoires, concentration
    - Morcellement, imprévisibilité, dépendance vis-à-vis des autres
  - Latitude décisionnelle :
    - Prise de décision, liberté d'organisation, marges de manoeuvre
    - Diversité des tâches, utilisation des compétences
    - Développement des connaissances, des compétences, créativité
- Soutien social

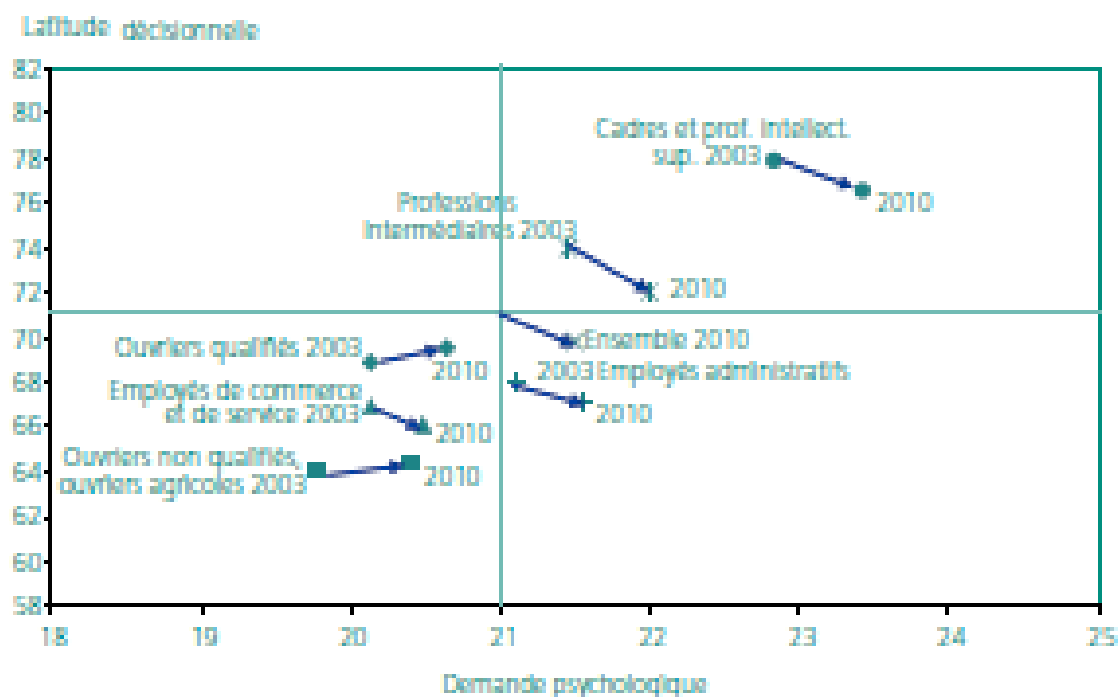
# Données SUMER : KARASEK

Forte latitude décisionnelle



# Sumer : évolutions sur 15 ans

Graphique 1 • Scores de Karasek pour la demande psychologique et la latitude décisionnelle



Lecture : le graphique est structuré par deux axes représentant les valeurs médianes en 2003 de la demande psychologique d'une part, de la latitude décisionnelle d'autre part ; ainsi pour l'ensemble des salariés le score médian de latitude décisionnelle a diminué et celui de la demande psychologique a augmenté entre 2003 et 2010.

Champ : ensemble des salariés du champ 1994 (hors fonction publique) ; France métropolitaine.

# conclusion

- Les TIC apparaissent finalement comme porteuses d'ambivalence.
  - Elle peuvent conduire à plus d'autonomie, à un enrichissement des fonctions, à de nouvelles organisations plus flexibles permettant le développement des compétences individuelles, et créer des opportunités pour un meilleur équilibre entre le travail et la vie hors travail.
  - Mais « elles peuvent parfois induire une taylorisation accrue de certaines tâches, une surveillance sophistiquée des salariés, et augmentation des risques de stress au travail »
    - Rapport sur l'impact des TIC sur les conditions de travail (2012)

Mais alors?

# Mais alors?

- Analyser les situations particulières
- Travail réel : analyse de l'activité
- L'expertise de l'opérateur
- Le rôle des équipes en santé travail
- Outils pour mettre en débat

# rapport Gollac : collège d'expertise sur le suivi des RPS => 6 axes comme outils d'analyse

1. exigences du travail,
  - Intensité du travail et temps de travail
2. exigences émotionnelles,
  - Relation avec le public, contact avec la souffrance,
  - devoir cacher ses émotions, peur
3. autonomie-marges de manœuvres,
  - Autonomie, prévisibilité du travail, utilisation et accroissement des compétences, monotonie et ennui,
4. rapports sociaux et relations du travail,
  - Intégration, justice, reconnaissance
  - Violence interne
5. conflit de valeurs,
  - Conflits éthiques
  - Qualité empêchée, Travail inutile
6. insécurité de l'emploi
  - du salaire, de la carrière, changements



# rapport Gollac : facteurs RPS en 6 axes

## 1. exigences du travail

- Intensité du travail
  - « demande psychologique » (opérationnalisée par le questionnaire de Karasek)
  - « effort » (Siegrist).
  - contraintes de rythme,
  - objectifs irréalistes ou flous,
  - exigences de polyvalence,
  - responsabilités,
  - instructions contradictoires,
  - interruptions d'activités non préparées
  - exigence de compétences élevées.
- temps de travail : durée et organisation.

# rapport Gollac : facteurs RPS en 6 axes

## 2. exigences émotionnelles,

- Relation avec le public, contact avec la souffrance,
- devoir cacher ses émotions, peur
- maîtriser et façonner ses propres émotions, afin notamment de maîtriser celles ressenties par les personnes avec qui on interagit lors du travail.

# rapport Gollac : facteurs RPS en 6 axes

## 3. autonomie-marges de manœuvres,

- Autonomie:
  - possibilité pour le travailleur d'être acteur dans son travail, dans sa participation à la production de richesses et dans la conduite de sa vie professionnelle
- prévisibilité du travail, utilisation et accroissement des compétences
- « latitude décisionnelle » du questionnaire de Karasek,
  - inclut non seulement les marges de manœuvre, mais aussi la participation aux décisions.
  - La notion d'autonomie comprend l'idée de se développer au travail et d'y prendre du plaisir.

# rapport Gollac : facteurs RPS en 6 axes

## 4. rapports sociaux et relations du travail

- ❑ rapports entre travailleurs ainsi que ceux entre le travailleur et l'organisation qui l'emploie.
  - Intégration (au sens sociologique),
  - justice, reconnaissance
  - Violence interne (harcèlement)
- ❑ modélisations partielles :
  - « soutien social » (modèle de Karasek et Theorell),
  - « équilibre effort-récompense » (modèle de Siegrist)
  - « justice organisationnelle ».
  - Items :
    - ❑ relations avec les collègues,
    - ❑ relations avec la hiérarchie,
    - ❑ rémunération,
    - ❑ perspectives de carrière,
    - ❑ adéquation de la tâche à la personne,
    - ❑ procédures d'évaluation du travail,
    - ❑ attention portée au bien-être des travailleurs.

# rapport Gollac : facteurs RPS en 6 axes

## 5. conflit de valeurs

- Conflits éthiques
  - Une souffrance éthique est ressentie par une personne à qui on demande **d'agir en opposition avec ses valeurs** professionnelles, sociales ou personnelles.
  - figures psychopathologiques de « la culpabilité objective » = situation dans laquelle on se trouve quand on se compromet, sans en avoir initialement conscience, dans un système qu'on réproouve (L. Gaignard, 2007).
  - personnes qui doivent incarner une institution : encadrant, vendeur, fonctionnaire, prestataire, etc.
- Qualité empêchée
- Travail inutile

# rapport Gollac : facteurs RPS en 6 axes

## 6. insécurité de l'emploi

- insécurité socio-économique
  - Risque de perte d'emploi,
  - risque de voir baisser le revenu qu'on en tire,
  - risque de ne pas bénéficier d'un déroulement « normal » de sa carrière.
- risque de changement non maîtrisé de la tâche et des conditions de travail.
- conditions de travail non soutenables
- avenir du métier ou évolution des conditions de travail.
- expérience de changements incessants ou incompréhensibles.