



LES OUTILS NUMÉRIQUES COLLABORATIFS : RÊVE OU CAUCHEMAR ?

Pour maintenir leur activité à distance durant la pandémie de covid-19, les entreprises ont accéléré l'adoption des outils « collaboratifs », souvent sans modifier en profondeur leur organisation du travail. Pour les fournisseurs de solutions comme pour les entreprises, ils doivent apporter de réels gains d'efficacité. À la sortie de la crise sanitaire, ces outils tiennent-ils toujours leurs promesses ?

Sur la base de nombreux entretiens, l'ouvrage de Suzy Canivenc et Marie-Laure Cahier *Numérique collaboratif et organisation du travail – Au-delà des promesses*, publié par La Fabrique de l'industrie à l'initiative de la chaire FIT², vise à examiner les effets des nouveaux outils collaboratifs (nouveaux types de messagerie de groupe, espaces de partage documentaire, outils d'animation des réunions, etc.) sur les pratiques de travail. Loin des promesses de simplification et d'amélioration des pratiques, leurs effets se révèlent assez ambivalents.

La transformation digitale : une source de stress pour les salariés

Du fait de la brutalité de l'épisode pandémique, le déploiement de ces outils s'est fait souvent dans l'urgence. Ils ne se sont pas substitués aux dispositifs de communication préexistants et ont donc produit un effet « millefeuille », avec un empilement d'outils et une intensification de leurs usages. Les observations qualitatives des auteures confirment ainsi les résultats de plusieurs sondages récents sur les conséquences néfastes de cette multiplication des canaux de communication pour les salariés : un sentiment de chaos informationnel, une fragmentation de l'activité venant alourdir la charge cognitive, ainsi qu'une tendance à l'hyperconnexion.

Les outils n'ont pas le pouvoir magique de structurer les processus organisationnels et sociaux

Les études de terrain réalisées par les auteures révèlent de nombreux effets bénéfiques possibles sur l'autonomie individuelle ressentie, la coopération, la proximité avec les managers et la transparence de l'information. Mais ceux-ci ne se réalisent ni spontanément, ni systématiquement. Ces outils

de communication ne peuvent pas se passer de règles d'usage communes, s'appuyant sur la connaissance des besoins opérationnels et des contraintes des équipes. L'apparition de ces nouveaux outils, de même que les nouvelles modalités de travail flexibles qu'ils autorisent, se révèlent surtout une occasion de mettre les pratiques de travail au cœur de la réflexion.

Une régulation nécessaire à tous les niveaux de l'entreprise

Face à la complexité de cet écosystème numérique, le travail de Suzy Canivenc et Marie-Laure Cahier souligne le besoin d'une régulation à la fois individuelle, managériale, collective et institutionnelle. Si la régulation individuelle repose sur le seul salarié, la définition des règles encadrant les pratiques aura tout intérêt à se déplacer des managers vers l'équipe, dans le cadre d'un dialogue professionnel collectif qui partirait de l'analyse des irritants, des besoins du terrain et des réalités des métiers. Enfin, une régulation institutionnelle reste nécessaire pour favoriser la diffusion des meilleures pratiques entre les équipes et éviter ainsi les effets de silos, ou encore pour garantir la cybersécurité.



NOTE N°46 — EN LIBRAIRIE LE 14 SEPTEMBRE

Numérique collaboratif et organisation du travail – Au-delà des promesses

Suzy Canivenc et Marie-Laure Cahier



Lire ou télécharger la Note

sur le site de la Fabrique



Télécharger le kit média

Couverture, logo



Recevoir l'ouvrage au format papier

➔ À propos de l'auteur de l'ouvrage

Suzy Canivenc est Docteure en Sciences de l'Information et de la Communication. Ses travaux portent sur les innovations socio-organisationnelles en entreprises, particulièrement dans les coopératives autogérées et les organisations du numérique.

Diplômée en droit et de Sciences Po Paris, **Marie-Laure Cahier** a été pendant quinze ans directrice éditoriale dans l'édition universitaire et professionnelle. Elle fonde en 2010 Cahier&Co, structure de conseil, coaching éditorial, production et gestion de contenus. Elle conçoit des contenus pour le compte de maisons d'édition, d'associations, d'entreprises et de think tanks.

➔ À propos de La Fabrique de l'industrie

Laboratoire d'idées, La Fabrique de l'industrie est un lieu de réflexion et de débat sur les enjeux de l'industrie et ses liens avec la société. Elle est présidée par Louis Gallois et Pierre-André de Chalendar.