



# WEBINAIRE

## Garder le pouvoir sur sa messagerie

Questions et interactions en direct ont été faites :  
- sur Twitter avec #webinaireESENESR  
- par mail  
sur [communication.esenesr@education.gouv.fr](mailto:communication.esenesr@education.gouv.fr)

# Les objectifs de ce webinaire

**Dois-je répondre à tous les messages ? Comment gérer les urgences ? Quelles sont les bonnes pratiques à adopter ? Existe-t-il des outils pour m'aider ?**

Autant de questions qui seront abordées avec notre expert au cours de ce quatrième webinaire.

## **Objectifs :**

- faire de la messagerie un outil d'aide aux décisions ;
- donner des clés et des outils pour maîtriser un outil qui devient une interface courante avec tous les correspondants ;
- aider à conserver un équilibre dans la vie et l'emploi du temps.

**Questions et interactions en direct ont été faites :**  
- sur Twitter avec #webinaireESENESR  
- par mail  
sur [communication.esenesr@education.gouv.fr](mailto:communication.esenesr@education.gouv.fr)

# Déroulement de l'intervention

Nous accueillons Jean Grimaldi d'Esdra pour traiter de la thématique suivante "**Garder le pouvoir sur sa messagerie**".

**Au cours de ces 45 minutes, nous aborderons les cinq points suivants :**

1. le mail outil de management : simplicité, adaptabilité et rapidité ;
2. le mail complète les relations mais ne doit pas s'y substituer ;
3. le mail doit rechercher une construction et une écriture concrètes et efficaces ;
4. le mail doit être domestiqué pour ne pas dévorer notre temps, utilisation et classement ;
5. le mail doit rester un outil complémentaire et ne pas envahir notre fonction et notre vie.

**Questions et interactions en direct ont été faites :**  
- sur Twitter avec #webinaireESENESR  
- par mail  
sur [communication.esenesr@education.gouv.fr](mailto:communication.esenesr@education.gouv.fr)

# Webinaire, comment en profiter ?

Bienvenue, notre session va démarrer.

- Le principe d'un webinaire est de présenter et de diffuser en peu de temps beaucoup d'idées, beaucoup d'expériences, beaucoup de pratiques.
- Veuillez éviter toute distraction par un travail parallèle.
- Évitez de répondre à ses mails, fermez le téléphone, ne cherchez pas à répondre à tous les SMS qui vous sont envoyés.  
Concentrez-vous car la séance passe très vite.
- Sans doute est-il utile de prendre des notes sur une feuille présentée en deux parties. Sur la partie gauche, notez tous les points-clés qui vous semblent intéressants ; sur la partie droite de votre feuille, notez interrogations, souhaits, questions.

# Jean GRIMALDI d'ESDRA

- Ancien responsable au sein du Groupe Michelin, notamment directeur des ressources humaines (DRH) de secteur industriel ;
- docteur en droit, habilité à diriger les recherches, maître de conférences en droit privé ;
- direction depuis plus de 16 ans de Formadi, une société de conseil en management. Il anime de nombreux séminaires pour responsables, directeurs, managers opérationnels ;
- professeur à l'école des hautes études commerciales du Nord (Edhec) ;
- créateur d'un réseau de veille, d'une revue « Le Radar des Responsables », d'un blog ;
- publication des chroniques sur le web et dans la revue Management ;
- auteur du livre « L'empire du Mail » dans une deuxième édition (à paraître à la rentrée), aux éditions Gereso.

# Sommaire

## Management par le mail

1. Introduction
2. Le mail, outil de management
3. Le mail « augmente »... ou non les relations
4. L'écriture efficace du mail
5. Le mail sous contrôle
6. Conclusion

Questions et interactions en direct ont été faites :  
- sur Twitter avec #webinaireESENESR  
- par mail  
sur [communication.esenesr@education.gouv.fr](mailto:communication.esenesr@education.gouv.fr)

# Introduction (1/2)

- **Mon parcours** : opérationnel puis formateur depuis de nombreuses années je forme des responsables, managers de tous types d'organisation pour rechercher les meilleures pratiques conduisant à des animations efficaces.
- **Mon expérience** : la gestion des mails entrants et sortants est devenue en quelques années le sujet primordial pour la charge de travail des responsables. Simple outil de communication, le mail est devenu l'outil principal du management.
- **Mes convictions** : le mail est un outil merveilleux, mais il doit rester un simple outil et ne pas envahir notre vie professionnelle et notre vie privée.

# Introduction (2/2)

- Nous souhaitons deux choses : être efficace, créer de meilleures relations possibles avec notre environnement ;
- nous souhaitons être clairs, en refusant toute ambiguïté dans notre communication ;
- le temps passe très vite dans une journée : chaque « coup » doit être bien ajusté pour atteindre son but ;
- le mail est un outil formidable de communication positive si on le désire : écrire vite, clairement, en valorisant nos interlocuteurs ;
- nos mails deviennent notre image, notre carte de visite, notre esprit. En avoir conscience est essentiel pour diffuser l'esprit que l'on a choisi.

# Le mail, outil de management (1/4)

## Les chiffres :

- Les responsables rencontrés en formation disent passer de 2 à 4h dans l'écriture et le traitement de leurs mails ;
- l'étude internationale Adobe indique que ce temps serait de 5h à 6h par jour !
- animer, manager une équipe consisterait prioritairement à envoyer des messages...

## Le fait :

Le mail permet de répondre vite, d'organiser vite, de corriger vite, d'informer rapidement.

**L'interrogation** : le travail des responsables serait profondément modifié par l'utilisation des mails.

- Le contact direct diminuerait ;
- la relation à distance instaurerait une certaine froideur dans les relations ;
- la justification de ses actions ou le reporting prendraient la première place dans l'activité de responsables ;
- avec le mail le responsable donne peut-être plus rapidement des réponses mais rencontre moins les personnes ;
- le sens (la cohérence) des actions est plus difficile à exprimer.

# Le mail, outil de management (2/4)

- Garder une vision positive ;
- donner une clarté et une rapidité dans la circulation de l'information ;
- donner, exiger des réponses rapides, dans un délai juste nécessaire, pour ne ralentir personne ;
- donner, rappeler en permanence le pourquoi des choses pour préciser le sens de l'action ;
- donner un style à sa communication écrite qui ne gèle pas les relations !

# Le mail, outil de management (3/4)

## **Une habitude première :**

ne jamais faire l'économie de formules de politesse. Les autres le remarquent si vous non. Le respect est la première attente de chacun d'entre nous.

## **Un réflexe à intégrer :**

- à la fin de la semaine savoir prendre un petit temps de retour ;
- il y a ceux qui nous écrivent en permanence ;
- il y a ceux qui ne nous écrivent jamais.

# Le mail, outil de management (4/4)

## Pour quelles raisons ?

- De la réponse à cette question devra découler un contact personnalisé pour aménager notre mode de relations.

## Une cohérence à rechercher :

- dans le mail, l'entretien, la réunion, il faut rechercher une cohérence dans notre travail ;
- une question soulevée a une grande importance pour nous ? Il est indispensable de provoquer un contact direct ou par téléphone afin d'accompagner nos mails éventuels.

# Le mail « augmente »... ou non les relations (1/3)

## Le fait : VMV (viens me voir)

Le mail ne doit en aucun cas remplacer le contact. Un responsable envoie à un membre de son équipe un Mail avec pour seul objet : VMV.

Qu'en penseriez-vous ?

## L'interprétation

- La relation est redevenue totalement hiérarchique (inégalitaire) ;
- la confiance disparaîtra puisque la considération n'est déjà plus là ;
- l'image du responsable circulera partout. Son mail VMV sera transféré de nombreuses fois. La réputation est devenue virale.

Questions et interactions en direct ont été faites :  
- sur Twitter avec #webinaireESENESR  
- par mail  
sur [communication.esenesr@education.gouv.fr](mailto:communication.esenesr@education.gouv.fr)

## Le mail « augmente »... ou non les relations (2/3)

- Affirmer sa personnalité et sa fonction tout en respectant son correspondant ;
- développer une communication positive exige : un choix des mots, un choix de comportement, un état d'esprit ;
- anticiper, éviter les tensions : mieux vaut parler qu'écrire ;
- exprimer tout ce que l'on ressent soulage... Mais n'aura aucune efficacité dans l'action ;
- construire la relation : le contact peut créer la relation, le mail déclenche ou entretient cette relation.

## Le mail « augmente »... ou non les relations (3/3)

- Bannir les mots, expressions « barbelés » ; bannir les abréviations qui souligneraient un « style automatique » comme Cdlt, BC, BAT, BAV etc.
- toujours respecter les formes. La politesse, la considération préparent, favorisent, consolident la relation ;
- répondre aux demandes formulées en pesant vos termes, votre mail peut circuler ;
- être factuel dans vos messages. Ne jamais porter par écrit de jugement sur les personnes, présentes ou non, dans la boucle d'information.

# L'écriture efficace de mail (1/4)

## Efficace ne signifie pas dure ou indélicate

### Le fait :

Très énervé par un comportement, un responsable réagit sans délai par mail. Sa position, compréhensible, est assortie de paroles blessantes sur les capacités de la personne en cause.

### Qu'en tirer ?

- Un responsable doit garder sa maîtrise dans la parole comme dans l'écrit ;
- le mail entraîne une certaine froideur naturelle. Cela accroît l'impact désagréable de messages durs ;
- le mail écrit et envoyé vous échappe. Il circulera ;
- des choses délicates se disent toujours avec prudence dans un contact direct.

# L'écriture efficace de mail (2/4)

- Efficace par la clarté, par la rapidité ;
- écrire c'est choisir : le sujet, l'angle d'attaque, les destinataires, les arguments ;
- écrire c'est penser pour clarifier un sujet ;
- écrire c'est structurer une réponse pour donner sans ambiguïté une position ;
- écrire c'est « finir » un texte : le style, la ponctuation, les formules, etc.

# L'écriture efficace de mail (3/4)

## L'efficacité en 5 éléments

1. L'objet du mail ;
2. La longueur du mail ;
3. La structure du mail ;
4. Les formules du mail ;
5. Les pièces jointes du mail.

**Ces cinq éléments vont concourir à une écriture efficace, pour faire partager vos positions clairement.**

# L'écriture efficace de mail (4/4)

Objet	Longueur	Structure	Formules	Pièces jointes
Concis, doit toujours correspondre au texte de votre message. Ne jamais reprendre une conversation. Risque fort d'erreurs.	Ne jamais écrire de mail plus long que la lucarne apparaissant dans l'écran d'ordinateur sans ascenseurs. Vous réduirez ainsi la longueur de vos mails et le temps d'écriture.	Faciliter la lecture de votre interlocuteur. Poser le problème, présenter vos arguments et vos solutions avec des paragraphes distincts.	Conserver les formules de politesse en début et fin de mail. Sachez adapter vos formules à la connaissance que vous avez de votre interlocuteur. Être authentique.	Limiter le nombre de pièces jointes. Indiquez dans votre mail- voire dans l'objet- la pièce jointe importante, les pages à lire impérativement.

# Le mail sous contrôle: une communication positive 1/3

## Éviter les addictions

### Le fait :

La consultation addictive des mails à tout moment, dans tout endroit : lieux de travail, lieux de vie, restaurant, vacances, lieux intimes etc.

### L'interprétation

- L'addiction croit éviter la souffrance d'une absence. On veut combler un manque ;
- on a peur de ne pas être informé, de ne pas être dans la course ;
- on craint de ne plus être assez « visible » ;
- on transfère sur autrui un besoin d'informations à tout prix. Cela crée de la pression en chaîne.

# Le mail sous contrôle:

## Des principes de base 2/3

- Un temps dédié : un moment, par exemple trois fois par jour, une durée limitée d'intervention. Borner le temps est impératif. Le temps devant les écrans s'écoule très vite !
- Un archivage efficace, savoir utiliser les « règles » de sa messagerie : création de dossiers, archivage automatisé, création de courriers types ;
- des règles de communication partagées avec ses principaux interlocuteurs réguliers : quel canal de communication privilégié ? Quel usage pour chaque canal ou moyen ? Quel temps moyen de réponse ?
- Un tri de l'essentiel et de l'accessoire : traiter l'important sans se contenter en permanence de l'urgent.

# Le mail sous contrôle : à chacun sa méthode 3/3

## Savoir réaliser un diagnostic

- Un diagnostic personnel, même rapide, permet de mesurer des constats et de trouver des solutions adaptées. Privilégier le réalisme sur les gadgets.

## Premier diagnostic : se connaître

- Identifier ses modalités récurrentes de travail, parfois inconscientes ;
- décrypter son style de réaction, de traitement des mails, d'écriture, de diffusion, d'exigence dans la communication vis-à-vis des autres.

## Deuxième diagnostic : réaliser un bilan chiffré de son activité mail

- Il s'agit de ne pas dépenser plus de temps dans cette seule activité mail ;
- **courrier reçu** : Quelle est la masse de courrier reçu chaque jour ? Quels sont les principaux interlocuteurs récurrents ? Quelle est l'importance relative ou non des mails reçus ?
- **Courrier envoyé** : Combien de mails, en moyenne, envoyés sur un mois ? À quels interlocuteurs ? Combien de temps passé à l'écriture, au classement ?

# Conclusion (1/2)

## Un constat : le travail de responsable est modifié profondément

- 1- La charge de travail et le temps consacré à l'écriture et au traitement de mails ne cessent d'augmenter.  
On constate un déplacement de l'activité de contact direct par entretien ou par conversation téléphonique à des simples échanges de mails.
- 2- Le mail remplace la relation. L'outil de liaison, d'information remplace une communication directe entre les personnes qui pouvaient s'ajuster et juger de la réalité, de la qualité d'un rapport humain. Un outil complémentaire est en passe de devenir l'outil principal.
- 3- L'automatisme de l'écriture électronique remplace la conscience d'un rapport humain à établir avec toutes ses difficultés mais avec toutes ses richesses. Le contact direct oblige à argumenter, à convaincre, à négocier.
- 4- Un management par mail, non maîtrisé, très ou trop répétitif, oubliant les marques de respect, pourrait conduire parfois à des risques de harcèlement.

# Conclusion (2/2)

## Garder la maîtrise de l'outil

- 1- Mesurer et diagnostiquer pour trouver des voies personnelles d'efficacité ;
- 2- mettre au point des protocoles personnels de travail avec l'outil mail : méthode d'écriture, méthode d'archivage ;
- 3- diffuser des mails qui correspondent aux convictions profondes que l'on veut faire avancer ;
- 4- veiller à l'image objective de sa personnalité et de ses positions véhiculée par ses mails ;
- 5- construire une communication positive, respectueuse de chaque interlocuteur, prudente, cohérente, personnalisée.