



Télétravail et télépratiques

D'où ça vient, ce qu'on pensait, ce qu'on sait et où on s'en va

Une (très) courte ethnologie du télétravail et de ses impacts



Décoder le télétravail en 5 actes

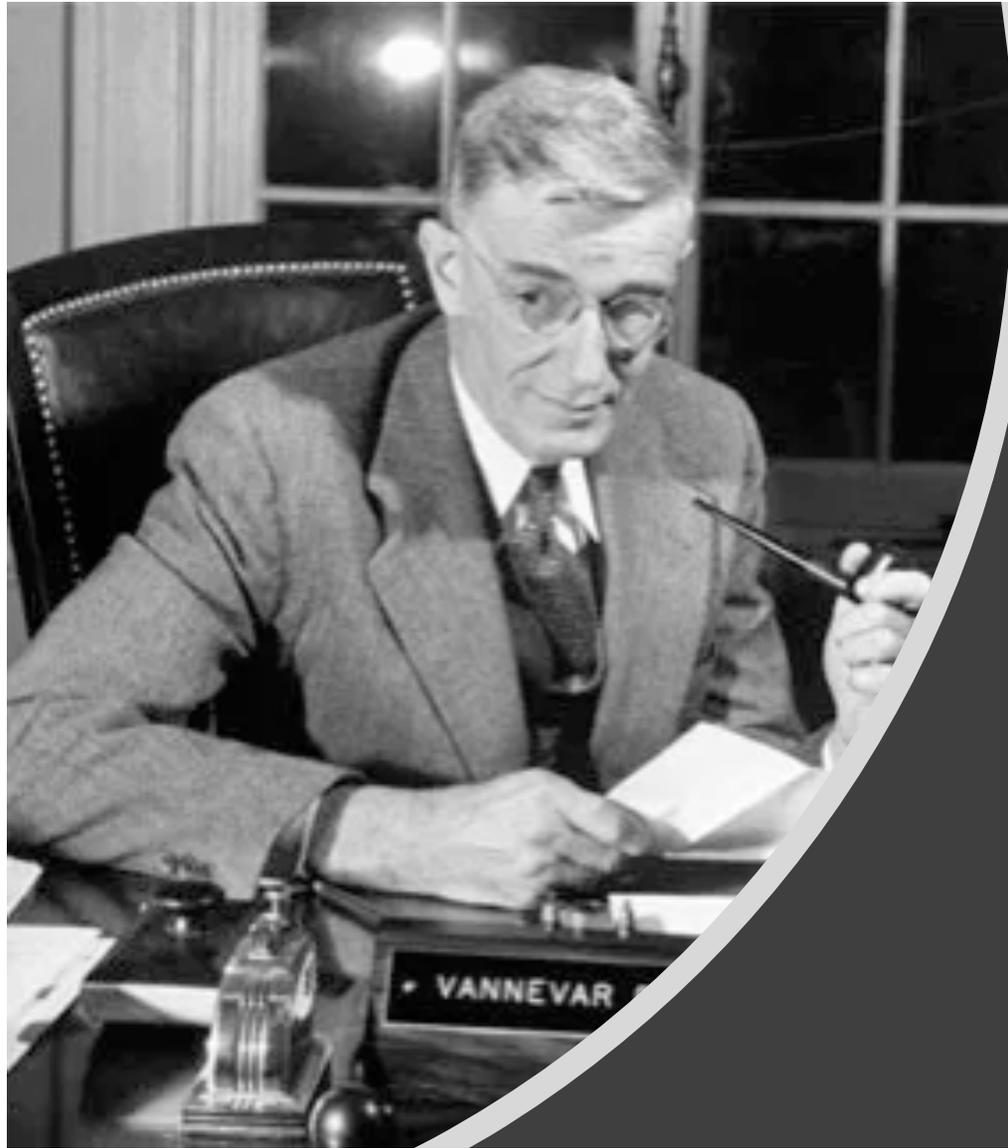
1945

1968

1980

2020

2030



Acte 1 : 1945

C'est qui le fou qui a eu cette idée là?

Vannemar Bush (1945)

Le Memex

« Imaginons un appareil de l'avenir à usage individuel, une sorte de classeur et de bibliothèque personnels et mécaniques.

Il lui faut un nom et créons-en un au hasard, « memex » fera l'affaire.

Un memex, c'est un appareil dans lequel une personne stocke tous ses livres, ses archives et sa correspondance, et qui est automatisé de façon à permettre la consultation à une vitesse énorme et avec une grande souplesse.

Il s'agit d'un supplément agrandi et intime de sa mémoire ».

Vannemar Bush, *As We May Think* (1945)

Memex #001

Cet appareil est constitué d'un bureau, et s'il peut probablement être actionné à distance, c'est avant tout un meuble sur lequel travailler. Au dessus, des écrans translucides inclinés permettent la projection de documents pour la lecture.

Il y a un clavier et un ensemble de boutons et de leviers. À part cela, il ressemble à un bureau ordinaire.

MEMEX
SCHOOL OF LIBRARY & INFORMATION SCIENCE



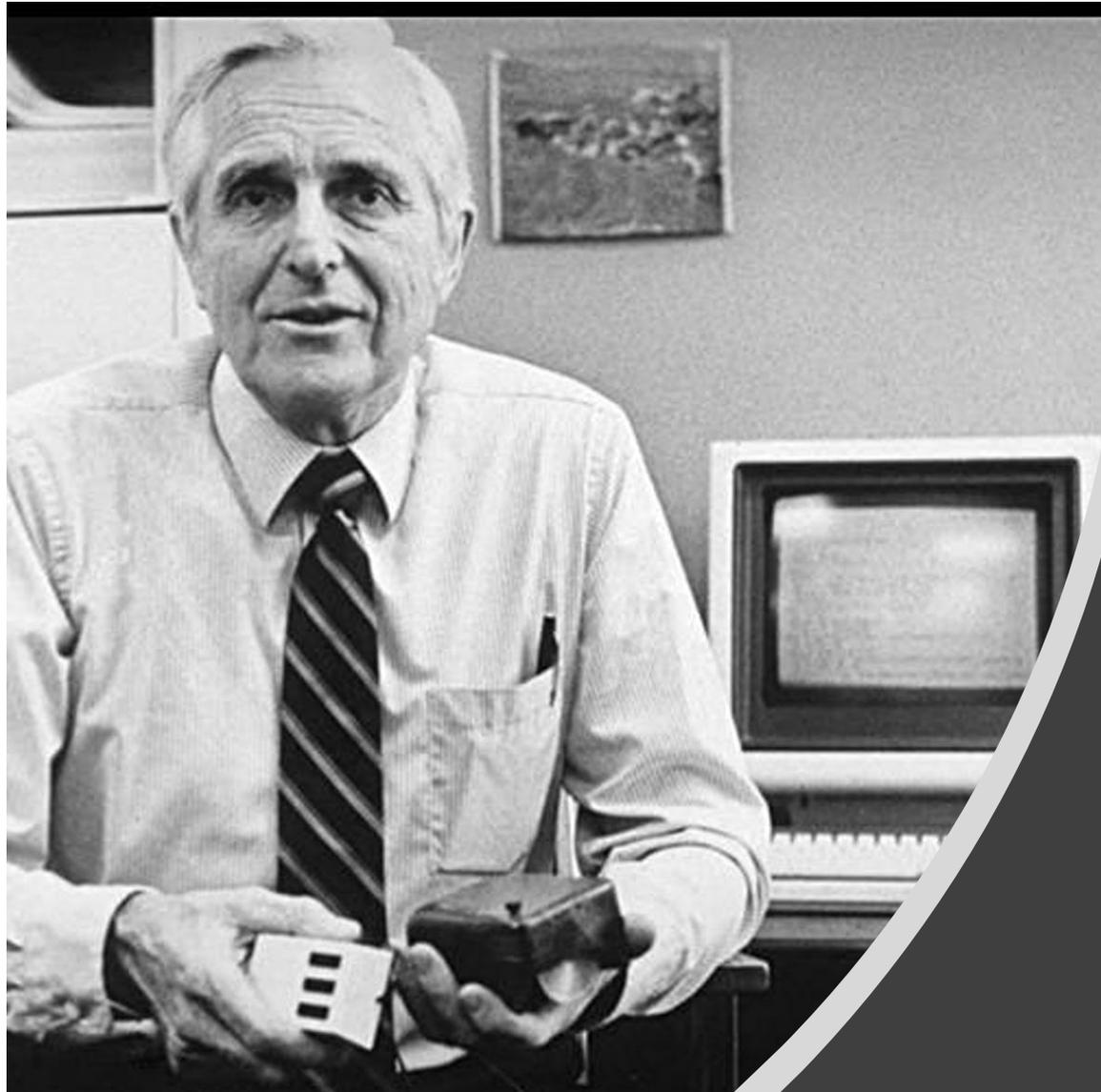
LSU

The background of the slide features the Windows 95 logo, which is a stylized flag with four colored panes (orange, green, yellow, and red) on a black background. The logo is set against a blue sky with white clouds. In the foreground, a white circular area contains text and a list. The text 'Microsoft' is faintly visible in the background, and the words 'windows 95' are written in a large, bold, white font at the bottom right. A keyboard is also visible in the background, with keys in shades of grey and blue.

Rétro sur l'acte 1

Les promesses du Memex / ordinateur de bureau

- Augmenter le rendement individuel;
- Faciliter l'organisation de l'information;
- Faciliter la collaboration;
- Augmenter l'autonomie professionnelle;
 - l'ordinateur centralise les informations et facilite l'analyse, la production et la diffusion de l'information.
 - Avec l'Internet, qui apparaîtra quelques années plus tard, l'ordinateur devient véritablement une *fenêtre* sur le monde.



Acte 2 : 1968

Retour vers le futur : le télétravail et la collaboration

Douglas Engelbart (1968)



oNLine System

1968, la mère de toutes les visios



The Mother of All Demos (1968)

Douglas Engelbart y présente la toute première visioconférence, incluant le clavier, la souris, le curseur, le copier-coller, le courriel et une vision du futur dur travail collaboratif, ainsi qu'un avant-goût de l'avènement de l'économie du savoir.

Rétros sur l'acte 2

Promesses du télétravail : augmenter le potentiel et l'autonomie

- À l'origine, les technologies numériques du télétravail visaient essentiellement à nous rendre plus productifs en facilitant:
 - l'accès à de l'information dans un objectif **d'apprentissage et de perfectionnement** (le Memex de V. Bush);
 - L'accès facile et la manipulation du matériau premier de l'économie du savoir : **l'information**;
 - Le développement d'une **intelligence collective** et du sentiment d'appartenance à une **communauté de pratique dépassant les limites du lieu physique (le bureau)**;

Rétros sur l'acte 2

Transformations sociales

- Les technologies numériques redéfinissent le temps et l'espace de travail;
 - Chronique d'une mort annoncée d'un des symboles les plus importants de notre vie civique : le **bureau**;
 - Chronique d'une transformation profonde d'une des fonctions sociales parmi les plus importante de notre vie professionnelle : la profession de **gestionnaire** se transforme.



Acte 3 : 1980

Le télétravail et
ses dangers



1980, le télétravail et ses dangers



Le télétravail dans l'oeil du public



1980-1990 La vie de bureau à l'ère numérique

- Les outils numériques *dématérialisent* progressivement différentes dimensions du bureau;
- Les systèmes experts gagnent en popularité;
- Les professionnel.le.s de l'économie du savoir deviennent plus autonomes;
 - La valeur ajoutée de leur travail repose sur leur expertise et leurs savoirs.
- On ne gère pas les esprits de la même façon qu'on gère les corps.
 - La GRH adopte (parfois tranquillement) de nouvelles pratiques, axées sur la collaboration, l'engagement et la flexibilité.

Il y a 25 ans : quelques prédictions pour l'avenir

- ❑ Les organisations feront face à une compétition de plus en plus intense;
- ❑ Les nouvelles technologies accéléreront la globalisation;
- ❑ Il sera impossible de normaliser les salaires à travers plusieurs organisations d'un même secteur;
- ❑ La compétition aura lieu à travers l'innovation et les marchés de niche, la personnalisation des produits et des services;
- ❑ La mobilisation, la flexibilité et l'innovation resteront les mots d'ordre pendant plusieurs années;
- ❑ Ce qui contribuera à la croissance de la précarité, contrats temporaires, etc.
- ❑ L'adaptation technologique sera sur toutes les lèvres;

The Transformation of American Industrial Relations
Kochan, Katz, McKersie (1986).

Il y a 25 ans : quelques prédictions pour l'avenir

- ❑ Les travailleur.euses à la mi-carrière ou en fin de carrière seront sous pression étant donné l'accélération technologique.
- ❑ La transition positive vers cette nouvelle réalité technologique dépendra des moyens consentis afin de répondre aux besoins de ces derniers.



Acte 3 : 1980

Le télétravail
et ses
dangers



Acte 4 : 2020

Le télétravail
et ses
dangers



Le travail de n'importe où



Le travail de
n'importe où

La Grande Dématérialisation : le bureau devient facultatif. Le bassin de recrutement est mondial.

Les études sur le télétravail se multiplient, les webinaires sur le sujet déferlent sur la toile!

Le télétravail aujourd'hui, de n'importe où

- Obligatoire ou presque
 - On ne sait rien du télétravail massif volontaire.
- Isolement
- Anxiété
- Stress
- Problèmes musculo-squelettiques
- Répartition inégales des bénéfices du télétravail selon:
 - Le secteur d'activité
 - La philosophie de gestion
 - Les ressources disponibles

Tendances 2020

- L'évolution numérique repose sur les TI et la connectivité;
- La gestion de type TI devient de plus en plus populaire
 - Gestion Agile, Lean, Scrum, matricielle, etc.
- Les outils technologiques deviennent de plus en plus performants;
- Les utilisateur.trice.s aussi (sauf pour les micros, ça ça reste à maîtriser);
- Le temps et l'espace du travail sont complètement redéfinis.
- **Or, les pratiques de gestion et d'organisation du travail reposent sur le contrôle du temps et de l'espace travail.**

Tendances 2020

- On obtient l'équation suivante:

Le télétravail transfère certaines dimensions de gestion vers les professionnel.le.s:

- Ils et elles ont plus de contrôle sur le temps et l'espace du travail;
- Ils et elles ont plus d'autonomie;
- Ils et elles peuvent compter sur des outils technologiques de plus en plus performant, capable d'automatiser de plus en plus de tâches et de processus.
- Ce qui m'amène à la question qui tue.



La question qui tue

Si le télétravail fait en sorte que les professionnel.le.s n'ont plus besoin du bureau, sont autonomes, gèrent leurs activités, innovent, développent et entreprennent, a-t-on besoin d'autant de gestionnaires?



Tendances 2020-2025

- La réaction des gestionnaires face à cette nouvelle réalité sera déterminante;
 - 3 possibilités:
 - Simuler le bureau, mais à distance : surveillance et supervision algorithmique.
 - Réinventer le bureau pour répondre aux besoins des professionnel.le.s : des espaces plus connectés, plus engageants, mais aussi des limites plus floues entre la vie privée et la vie professionnelle;
 - Statu quo, adaptation ponctuelle : réagir au cas par cas, ce qui pourrait mener à l'individualisation. Les RH pourraient alors prendre le pas sur l'action collective.
- L'action collective pour influencer la réaction des gestionnaires

2030 : télépratiques et fractures

- Avec le télétravail volontaire, nous porterons attention aux télépratiques;
 - Les télépratiques réfèrent aux actions spécifiques réalisées à l'aide d'outils technologiques, à distance.
- Garantir une qualité de service équivalente au travail en présence;
- De nouveaux objets de gestion apparaîtrons : moins de proximité, mais plus d'intimité. (Les fonds d'écran?)
- Audit bienveillant ou pas.
 - Nos activités en ligne peuvent être captées, collectées, analysées, mesurées de façon automatique en temps réel.
 - Les RH propulsées par l'analytique.
- Télétravail réservé aux plus qualifié.e.s
 - Automatisation des tâches intermédiaires : certaines populations plus touchées que d'autres.

Les professionnel.le.s face au télétravail et à l'automatisation cognitive (l'IA)

- Les avancées spectaculaires dans le domaine de l'intelligence artificielle permettent aujourd'hui de flouter les distinctions entre l'intelligence humaine et l'intelligence machine, notamment en matière de traitement des langues naturelles:
 - Traduction automatique;
 - Révision de texte automatique;
 - Robot conversationnel;
- En 2030, nous seront décomplexés par rapport au télétravail.
- Une nouvelle compétition : entre professionnel.le.s d'autres pays.

Conclusions

- On ne sait rien de l'avenir, mais certaines tendances émergent. Leurs trajectoires peuvent être modifiées;
- De récentes études portant sur l'automatisation cognitive tendent à montrer que ce sont les cadres et les gestionnaires intermédiaires qui sont le plus touché.e.s;
- Jusqu'alors relativement épargnées par la délocalisation, les professions pourraient faire face à un marché de l'emploi beaucoup plus compétitif;
- La vie professionnelle risque de coloniser toutes les dimensions de notre quotidien, ce qui mérite notre attention collective.