



Télétravail : allons-nous tous devenir fous ?

14 Janvier 2022



claudio@lemarson.com
<https://www.lemarson.com>

Sommaire

Télétravail : allons-nous tous devenir fous ?

- ❖ *Le télétravail dans la crise : où sont les opposants ?*
- ❖ *Les motivations : il n'y a pas que le covid*
- ❖ *Les ingrédients : réseaux, chiffrement, VPN, authentification, outils de collaboration et coopération*
- ❖ *Un modèle à 5 niveaux*
- ❖ *Avantages et inconvénients*
- ❖ *Les "bonnes pratiques"*
- ❖ *Les indicateurs de suivi*
- ❖ *Pourquoi ça peut ne pas marcher*
- ❖ *La future organisation : se projeter dans le futur*



82 % des télétravailleurs estiment avoir une meilleure qualité de vie, personnelle et professionnelle
5,5 jours d'arrêt de travail par an en moins par télétravailleur
2,5 % d'augmentation du temps de travail...
(Jobphoning.com)

Attention : nous exprimons des points de vue que l'on peut contester. Ils ont aussi pour intérêt de susciter des réactions indignées !!! Alors un peu d'humour...

Des questions légitimes

Sur l'organisation du travail

- ❖ Pourquoi aller au bureau ?
- ❖ Pourquoi passer 1 à 2 h/jour dans les embouteillages ?
- ❖ Pourquoi les managers ont-ils besoin d'avoir les "troupes" sous la main ?
- ❖ Pourquoi le travail doit-il être rémunéré en fonction du temps passé ?
- ❖ Combien de temps passons-nous au bureau pour résoudre des problèmes qui n'ont rien à voir avec l'activité normale ?
- ❖ Pourquoi s'obstiner à distinguer le temps de travail du temps personnel ?
- ❖ Hors covid, en présentiel, ne sommes-nous pas déjà à 80 % en mode télétravail... depuis notre bureau ?
- ❖ S'est-on jamais posé la question dans l'entreprise du ratio temps utile sur temps total ? A condition de faire le calcul honnêtement...
- ❖ Les Ressources Humaines se sont-elles posées les questions de fond sur l'évolution des conditions de travail "malmenées" par les technologies numériques ?

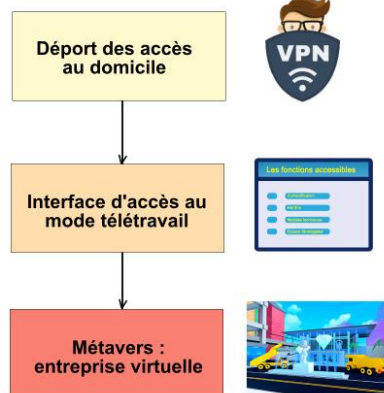


Télétravail : allons-nous devenir tous fous ?

3 / 14

Du VPN au métavers

- ❖ Télétravail : organisation qui permet à un employé d'effectuer certaines tâches dans son environnement en mode virtuel, plutôt que dans les locaux de l'entreprise. Il se sert pour cela des technologies de l'information et de la communication dans le cadre d'un contrat de travail aménagé.
- ❖ Plusieurs organisations sont envisageables :
 - ❖ On se connecte aux ressources du TI, via un VPN (ou non) la différence étant que l'on n'est plus au bureau, mais à son domicile ou dans un espace de "co-working"
 - ❖ On accède à un menu d'accueil qui fédère tout ce à quoi le télétravail aura accès :
 - ❖ Liste des fonctions autorisées
 - ❖ Authentification
 - ❖ Modules techniques spécifiques : transfert de gros fichiers, chiffrement, signature électronique
 - ❖ Espace dédié aux développeurs
 - ❖ Centre d'appels
 - ❖ On accède à un métavers qui simule les conditions concrètes de fonctionnement de l'entreprise



Télétravail : allons-nous devenir tous fous ?

4 / 14

Le télétravail, bras armé de la transformation numérique

- ❖ Le monde change, mais "ON" ne veut pas le voir.
- ❖ Depuis 10 ans, les indices témoignent de l'émergence d'un changement profond des méthodes.
- ❖ Besoins d'indépendance.
- ❖ Plus de responsabilités.
- ❖ Le covid n'a fait qu'accélérer le mouvement : il est le détonateur.
- ❖ Le télétravail n'est qu'un aspect de cette évolution.
- ❖ C'est un élément important de la transformation numérique.
- ❖ Il va falloir revoir complètement notre perception du travail.
- ❖ Attention : nous n'avons pas tous les mêmes capacités à fonctionner à distance et en virtuel.

Mode de travail souhaité	Employés	Entreprises
Télétravail à temps plein ou paramétrable en fonction des besoins.	62 %	9 %
Présence au bureau permanente ou paramétrable.	37 %	81 %

Enquête Ordre des Conseillers en Ressources Humaines agréés (2021).



Connexion en totale ubiquité



Rémunération en fonction des tâches effectuées et pas du temps passé



Les employés du TI auront plusieurs employeurs et contrats



Fin des contrats permanents



Augmentation exponentielle des entreprises individuelles

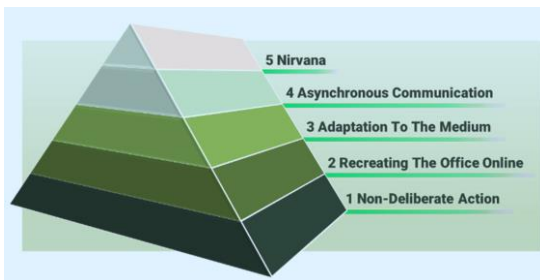


Les frontières du travail vont disparaître

Télétravail : allons-nous devenir tous fous ?

5 / 14

Les 5 niveaux du télétravail



79 % à partir des domiciles
21 % à partir d'un espace de co-working

Niveau 1

- ❖ Aucune action coordonnée n'est menée. Les personnels se servent de leur machine pour accéder à leurs courriels et participer à quelques réunions Zoom, Teams, etc

Niveau 2

- ❖ Le cas le plus courant.
- ❖ Une couche de collaboration est installée : Slack, Office 365...
- ❖ Connexion 8 h / 5 J

- ❖ Aucune adaptation ni formation n'a été mise en œuvre et les rejets sont nombreux. Ce n'est qu'un moyen d'atteindre le bureau. Pas une personnalisation.

Niveau 3

- ❖ Le télétravail est adapté.
- ❖ On ne participe qu'aux réunions intéressantes, qui ne dépassent pas 30 mn, avec un agenda établi longtemps à l'avance. Les invités sont "utiles". Un responsable est désigné, en liaison avec la RH.
- ❖ Les réunions ont un but, pas pour commenter le dernier match de soccer ou de hockey.

Niveau 4

- ❖ Meilleur usage des moyens de communication, qui ne doivent pas tous être synchrones : courriel, IM, téléphone (qui existe encore).

Niveau 5

- ❖ Tout est géré et le télétravail est une excroissance du bureau, éventuellement via un métavers.
- ❖ A terme, le niveau 5 sera une alternative au bureau et chaque usager s'organisera en fonction de ses propres contraintes. L'entreprise ne fera pas de différence entre les modes distants et présentiels.

Télétravail : allons-nous devenir tous fous ?

6 / 14

Les ingrédients du télétravail

- ❖ Réseaux mobiles à grande vitesse et fibres optiques.
- ❖ Disponibilité totale des réseaux : pb très différent selon que l'on est en France ou au Québec.
- ❖ VPN.
- ❖ Espaces de "co-working".
- ❖ Outils de vidéoconférences et performants, faciles à mettre en œuvre, connectés aux outils de productivité de l'entreprise.
- ❖ Confidentialité via des algorithmes de chiffrement.
- ❖ Authentification unifiée (SSO).
- ❖ Des machines très performantes : l'informatique ne doit pas être un obstacle.
- ❖ Un bureau virtuel transportable automatiquement d'une machine à l'autre : tablette, smartphone, desktop



Le "coworking" va mathématiquement se développer

Les avantages



Moins de pertes de temps dans les transports : moins d'envies de meurtres en cas de grèves...
Maintien de l'activité, quelles que soient les circonstances
La distance entre le domicile et l'entreprise a moins d'importance, ce qui va favoriser la mobilité
Meilleure organisation du temps
Plus grande productivité et concentration... on peut contester !
Réduction de l'absentéisme (on peut difficilement s'absenter de chez soi...)
Plus grande fidélité des salariés, qui peuvent considérer le télétravail, comme un avantage ... en nature

Les avantages du télétravail pour les employés



Réduction des risques liés aux déplacements
Meilleure réactivité (résilience)
Les réorganisations permanentes des espaces de travail sont plus simples.
Economies sur l'immobilier
Economies sur les frais généraux

Les avantages du télétravail pour l'entreprise

Les inconvénients



Isolement social
Difficile de faire une carrière entre la cuisine et la salle de bains
Recouvrement entre la vie personnelle et la vie professionnelle
Renforcement du sentiment de solitude
Temps passé à recueillir des informations : on est toujours en état de demandeur et d'attente
Mise en évidence des "faux emplois" qui peuvent conduire au "bore out"
Difficultés pour accompagner les nouveaux arrivants ou pour introduire de nouveaux produits et pratiques
Risques d'intensification du travail
Motivations difficiles à maintenir dans le temps
Tout le monde n'est pas capable de s'autogérer
On ne "rentre" plus chez soi...
Problèmes de santé, stress, fatigue, perte de temps, agacement, anxiété, addictions, hypertension, AVC possibles

Les inconvénients du télétravail pour les employés



Conditions de travail plus difficiles à contrôler
Le management est plus difficile à exercer (c'est un point majeur)
Diminution de l'esprit d'équipe
Difficultés de communication : rien ne peut remplacer une discussion "face à face"
Augmentation de l'insécurité du TI : la perte de contrôle des ressources distantes peut être catastrophique
La distance peut entraîner des différences de traitement des carrières entre les hommes et les femmes

Les inconvénients du télétravail pour les entreprises

Les "bonnes pratiques"



Fournir le meilleur environnement technique pour réduire l'effet d'isolement
Etre très précis sur ce qui doit être fait en entreprise et à distance
Communiquer en permanence sur les problèmes rencontrés et ne pas attendre qu'ils deviennent une dette technique
Organiser et faciliter la mise en place de sous-groupes virtuels d'intérêt
Donner les moyens au management de "faire son travail" par des sessions de communication avec les autres managers et utilisateurs
Bien définir les règles : disponibilité, respect des délais, demandes d'assistance...
Favoriser le mode hybride, même en dehors de la pandémie
Avec la DRH, s'assurer que les usagers ne sombrent pas dans un climat délétère (favoriser les retours d'expériences)
Définir à l'avance les règles de rémunération et les critères d'avancement
Mettre en place des "dashboards" pour s'assurer des progrès des équipes : respect des délais, qualité des travaux...
Faire le point régulièrement sur la charge de travail
Prévoir des plages horaires pour se contacter
Ne pas exagérer : le télétravail n'est pas un objectif, il faut l'adapter aux besoins



Les indicateurs de suivi

Pour mesurer les progrès ou la dégradation de nos comportements



- ❖ Répartition par sexe, départements et âges.
- ❖ Nombre de jours télétravaillés ramenés à la semaine et au mois (comparer avec les prévisions).
- ❖ Conséquences du télétravail sur l'absentéisme.
- ❖ Mesure de la satisfaction des usagers (enquêtes).
- ❖ Mesure de l'économie de temps domicile-bureau et évaluation financière.
- ❖ Impacts ressentis sur la santé : pourcentages de personnes "fatiguées", stressées, isolées...
- ❖ Evaluation de l'accompagnement technique.
- ❖ Evaluation de l'accompagnement social.
- ❖ Conséquences fâcheuses : addictions, repli sur soi, stress (enquêtes).
- ❖ Mesure de l'impact sur la convivialité du travail (enquêtes).
- ❖ Détermination et mesure des "difficultés" nouvelles : accès à l'information, résolution des problèmes techniques et métiers.
- ❖ Point de vue global : si on pouvait choisir...

Télétravail : allons-nous devenir tous fous ?

11 / 14

Pourquoi ça peut ne pas marcher

- ❖ Pas d'anticipation sur les changements qui nous sont imposés.
- ❖ Les managers qui privilégient la proximité et la présence.
- ❖ L'opposition des "petits chefs" qui ne servent à rien et mesurent leur importance au nombre d'employés placés sous leur responsabilité.
- ❖ Une direction générale qui ne s'intéresse pas au sujet : hors du périmètre financier.
- ❖ Pas de charte claire de mise en œuvre du télétravail.
- ❖ Des pesanteurs sociales : les entreprises et les représentations ne poursuivent pas le même objectif.
- ❖ Un management qui a vieilli.
- ❖ Des employés qui ont peur du chômage, du vide et de l'inconnu.
- ❖ Des domiciles inadaptés, sans "coworking" à proximité.
- ❖ Le télétravail est considéré comme une extension des modes habituels, alors qu'il est un mode de fonctionnement à part entière.
- ❖ Des métiers inadaptés.
- ❖ Refus "a priori" des personnels.
- ❖ Environnement contractuel et social qui n'a pas été adapté.
- ❖ Le fait de rester au domicile est synonyme de chômage : voisins, famille.
- ❖ On a négligé le besoin "d'aller ailleurs" : c'est parfois nécessaire !!!
- ❖ On n'est pas préparé à rester chez soi. Psychologiquement le télétravail est perçu comme un recul dans une carrière.



Dépendance technologique



Augmentation du stress



Disparition d'une partie des bureaux pré-attribués, au profit de zones banalisées



Augmentation de la durée effective du travail et de la fatigue



Contrats et protections à revoir



Télétravail : allons-nous devenir tous fous ?

12 / 14

On n'a encore rien vu

- ❖ L'avenir ira beaucoup plus loin que ce que l'on peut imaginer dans nos pires cauchemars.
- ❖ Dans quelques années, les débats sur le travail à distance paraîtront aussi désuets que ridicules.
- ❖ Il n'y aura plus de lien entre le comportement virtuel et la localisation physique des usagers. Ce sera une fonction parmi d'autres, accessible "au bureau" ou à distance.
- ❖ Le gros changement sera l'usage du virtuel sous toutes ses formes : réalité virtuelle (métavers), réalité augmentée, immersions holographiques...
- ❖ Ex de Microsoft, avec la réalité mixte et l'holoportation (Hololens 2).
- ❖ L'holoportation est une forme de communication par hologramme, qui permet de reconstruire, compresser et transmettre des modèles 3D de personnes en haute qualité, partout dans le monde en temps réel.
- ❖ Combinée à des appareils de réalité mixte tels que HoloLens, elle permet aux utilisateurs de voir, d'entendre et d'interagir avec des participants distants en 3D comme s'ils étaient réellement présents dans le même espace physique.
- ❖ On est présent partout au même moment.



**Allons-nous tous devenir fous ?
Non, mais on risque d'être très atteints...**

Télétravail : allons-nous devenir tous fous ?

13 / 14

Télétravail : allons-nous tous devenir fous ?

14 Janvier 2022

Nos prochains webinaires

28 Janvier 2022 :	Comment se sortir du bourbier Cobol
4 Février 2022 :	Des capteurs dans le corps
11 Février 2022 :	Autisme et informatique
18 Février 2022 :	Les machines scientifiques et l'exaflopique
4 Mars 2022 :	Les métavers et la folie du virtuel
11 Mars 2022 :	Avec l'IA, la démocratie n'est-elle pas devenue un leurre
1er Avril 2022 :	La gestion des identités et des habilitations dans le Cloud
15 Avril 2022 :	L'état de l'art des villes intelligentes
22 Avril 2022 :	Les incroyables progrès des neurosciences
29 Avril 2022 :	Big Data, une escroquerie mondiale
6 Mai 2022 :	Le "tout en un" de l'hyperconvergence
13 Mai 2022 :	Le "bore out", il faut l'affronter

claudio@lemarson.com
<https://www.lemarson.com>

Télétravail : allons-nous devenir tous fous ?

14 / 14