La gouvernance des systèmes d'information

Covid : L'avenir du télétravail

« Plus rien ne sera comme avant »

Plan

- **L'impact du confinement**
- **Les quatre domaines les plus impactés :**
  - **Le télétravail**
  - **L'éducation à distance**
  - **Les distractions**
  - **La culture**
- **Le futur du travail en question**
- **Petite histoire du télétravail et du travail à domicile**
- **Des chiffres fantaisistes et des réalités bien concrètes**
- **La productivité du télétravail**
- **Le télétravail, la QVT, l'ANI et un CCN**
- **Repenser la manière de travailler**
- **Le mythe de la généralisation du télétravail**
- **Et la transformation numérique dans tout cela**

L'impact du confinement

- Face au Covid-19 pour la 1ère fois dans l'histoire tous les Etats ont choisi de privilégier la sauvegarde des personnes plus que celle de l'économie
- Certaines entreprises ont basculé sans problème dans le télétravail
  d'autres ont rencontré plus de difficultés
- En urgence il leur a fallu équiper une partie de leurs salariés en PC, en écran, en imprimante, en VPN, …
- Les entreprises ont plus ou moins réussi à adapter leur organisation à ce contexte exceptionnel
- Globalement les entreprises ont tenu, il est vrai avec un niveau d'activité plus faible

Les quatre domaines les plus impactés

- Le plus spectaculaire a été le développement du commerce électronique : + 13 % sur le 1er semestre 2020
- On a assisté en même temps à quatre mutations majeures :
  - Le télétravail
  - L'éducation à distance
  - Les distractions
  - La culture
- Ce sont des changements importants qui vont profondément impacter nos sociétés

Le télétravail

- C'est la mutation la plus importante des quatre
- On est passé en quelques jours d'une pratique limitée à quelques personnes se trouvant dans des situations particulières à une généralisation sur environ un tiers des salariés (voir plus loin)
- Certaines entreprises ont décidé de continuer le télétravail : Google, Facebook, Twitter,… mais aussi MAIF, PSA, Allianz, ….
- Diagnostic partagé syndicat-patronat sur le télétravail. Accord national en cours de négociation
- Entre 200 et 300 accords d'entreprise en cours de négociation : Danone, Schneider Electric, MGEN, April, Apec, Framatome,…
- « La pandémie a mis en place la plus grande expérience de télétravail jamais tentée et les gens se sont rendus compte que ça marchait »

  Peter Cheese Directeur du Chartered Institute of Personnal and Development

L'éducation à distance

- En 4 jours l'Education Nationale a basculé de l'ancien monde au nouveau monde
- Pendant le confinement 12 millions d'enfants ont découvert l'école à la maison
- Cela a plutôt bien marché avec bien entendu quelques loupés
- 4 % de « décrocheurs » : 500.000 enfants. Rassurons nous, depuis ils sont revenus
- Traditionnellement réticence de l'EN à l'enseignement à distance. Seulement 55.000 enfants au CNED dans le primaire
- Faible usage des espaces numérique de travail
- Recours massif aux mails et à la vidéo-conférence : Zoom
- Prégnance du cours magistral

La fin du modèle classique d'enseignement

- A l'issue de 2 mois de confinement deux constations s'imposent :
  - Le présentiel n'est pas indispensable pour former
  - Les enfants apprécient moins de cours et plus de travail personnel
- Ce n'est pas nouveau : du 18ème siècle au 20ème avec les méthodes actives : Rousseau, Pestalozzi, Montessori, Freinet, …
- Le modèle d'enseignement classique est né au 17ème siècle grâce aux Jésuites basé sur le cours magistral et la concurrence entre les enfants
- Au 21ème siècle le modèle français est devenu une exception qui se survit à lui même
- Emergence d'une nouvelle pédagogie : rechercher de l'information, lire et analyser des différents documents, organiser le travail en commun, structurer les connaissances, rédiger un rapport,…

Les distractions

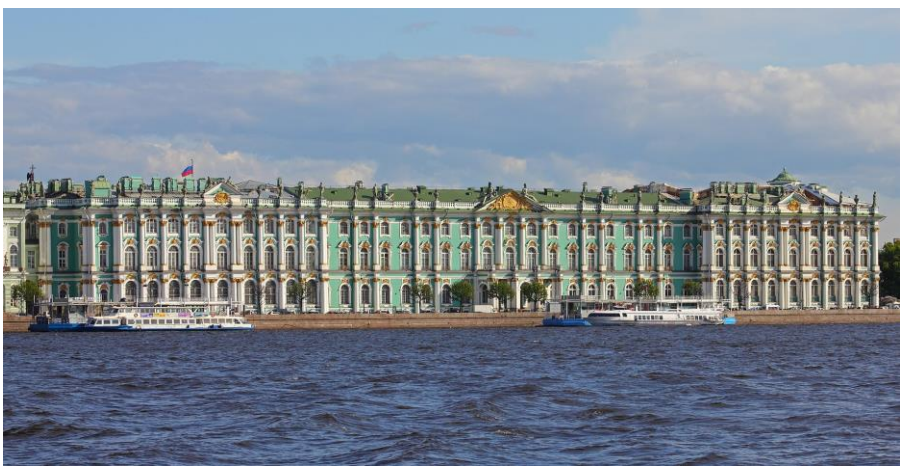
- Le confinement a empêché la plupart des activités distractives : théâtre, opéra, cinéma, concert, festival, variété, sport, musée, …
- Toute ces activités sont par nature collective.
- Cela remonte à l'antiquité : Grèce, Rome, ….
- La fin du confinement n'a pas arrangé la situation
- Contraintes de la jauge, des masques et de la distanciation sociale
- Développement de la VOD et notamment de Netflix (folie des séries)
  mais aussi Amazon Prime Video, Hulu, Disney +, StarzPlay, Apple TV, HBO, … mais aussi en France Canal + Series, OCS (Orange), Molotov

Et n'oubliez pas la culture

- De nouvelles démarches culturelles :
  - Les musées virtuels Musée de l'Ermitage
    Metropolitan Museum
    Google Art et Culture
    Musée du Louvre
  - Les podcasts
  - Les orchestres confinés : le Boléro de Ravel 50 Sc et 4 mn
- Ces différents exemples montrent la grande variété des solutions possibles

Musée de l’Ermitage avec un iPhone 11 Pro

1 h 14



Metropolitain Museum

Google Art et Culture

- Un site
- Un peintre
- Un musée

Le Louvre s'y met aussi

Et n’oubliez pas la culture

- De nouvelles démarches culturelles :
  - Les musées virtuels Musée de l’Ermitage
    Metropolitan Museum
    Google Art et Culture
    Musée du Louvre
  - Les podcasts
  - Les orchestres confinés : le Boléro de Ravel 50 Sc et 4 mn
- Ces différents exemples montrent la grande variété des solutions possibles

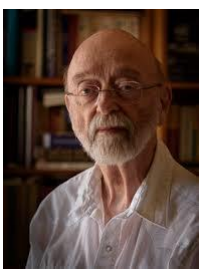
Le futur du travail en question

- Retour sur le télétravail
- Parmi touts les changements constatés depuis Mars les plus importants concernent le télétravail
- Certains ont pensé qu'après le 11 mai on reviendrait au travail « as usual »
- Il n'en a rien été :
  - Certaines entreprises ont volontairement continué le télétravail : Google, PSA,…
  - D'autres sont obligées d'y revenir avec la 2ème vague
- Malgré un taux de satisfaction élevé des salariés (88 % souhaitent continuer le télétravail dont 43 % de façon régulière et 45 % occasionnellement) il existe de fortes réticences à abandonner le modèle d'organisation classique du travail de bureau

Petite histoire du télétravail

- 1er suggestion : 1972 Jack Schiff. Washington Post : « Téléwork ».
- Jack Schiff est un des éditeurs de Batman et de Superman.
- 1975 Jack Nilles : « Télécommuting », le pape du télétravail.

  Ingénieur en fusée à Los Angeles
  réduire les embouteillages : perte de temps et pollution
  Idée de bureaux satellites près du domicile des salariés



- En France fort engagement de la Datar :
  trente ans après seul 1 % des salariés travaillent
  à distance 3 jours et plus par semaine.
- Eurostat :
  - Italie : 5 %
  - France : 7 %
  - Espagne : 9 %
  - Grande Bretagne : 27 %
  - Suède et Pays-Bas : 37 %

Jadis cela s'appelait le travail à domicile

- Le télétravail n'est pas une idée nouvelle
- Avant la révolution industrielle et l'invention de l'usine : « Putting-Out System » ou en France le « Domestic System ».
- Profiter de l'oisiveté des paysans pendant la morte saison
- Grande-Bretagne mais aussi le Nord de la France, les Alpes, la Suisse
- Concerne :
  - Les tisserands (filage et tissage)
  - Les fabricants de chaussure
  - Les serruriers
  - Le secteur de l'horlogerie (fabrication des pièces)
- Existe encore en Chine, aux Indes, en Amérique du Sud,…

Des chiffres fantaisistes et des réalités bien concrètes

- Pendant le confinement on a eu droit à toutes sortes d'évaluations allant de 29 % à 40 % soit 5 à 9 millions de personnes
- Pourcentage très variable selon qu'on se limite au secteur privé ou qu'on prend en compte le secteur public notamment les enseignants (800.000 pers)
- De toute façon c'est très supérieur à l'effectif des cadres : 17 %
- Idée clé : en quelques jours on est passé de 1 % à 35 %
- Dans l'ensemble les télétravailleurs ont été satisfaits de cette expérience
- Une bonne partie souhaitent continuer de travailler de cette manière

La productivité du télétravail

- Grande crainte des dirigeants d'entreprises de l'impact du télétravail sur la productivité des salariés.
- En deux mois on a constaté :
  - Pas de dégradation de la qualité du travail
  - Pas de baisse de la productivité (il est vrai que du fait du confinement on a eu une baisse du volume d'activité)
  - Pour les personnes : gain journalier d'une à deux heures de temps de transports surtout dans les grandes villes
- Changement d'attitude d'un certain nombre de responsables d'entreprise et de DRH : « On a peut être intérêt à aller plus loin mais en encadrant bien »

Le télétravail, la QVT, l'ANI et un CCN

- 1993 Rapport de Thierry Breton : « Le télétravail en France »
- 1998 Guide d'information sur le télétravail est publié par la Direction Générale de l'Administration
- 2004 la DATAR crée un « réseau national de télécentres ». Objectif : 1.000 centres en réalité environ 300 : https://www.coworking-carte.fr/
- 2005 Accord national interprofessionnel relatif au télétravail (ANI)
- 2015 Mise à jour de l'ANI
- 2020 Après la fin du déconfinement les syndicats négocient un accord. Vers une Convention Collective Nationale (CCN)

Repenser la manière de travailler

1. Revoir les procédures et l'organisation du travail : polyvalence
2. Numériser de tous les documents et les référentiels et les rendre accessibles à distance
3. Apprendre à travailler efficacement en vidéo-conférence
4. Piloter les flux d'opérations et contrôler la qualité : workflow
5. Externaliser les tâches à faible valeur ajoutée
6. Renforcer la confiance des collaborateurs dans les orientations de l'entreprise
7. Adapter les locaux de l'entreprise pour faciliter le travail en commun

Le mythe de la généralisation du télétravail

- Tous les bureaux ne vont pas disparaitre
- Au contraire développement de bureaux locaux (centres de télétravail, coworking,…) pour ceux qui n'ont pas la place d'avoir un bureau chez eux
- La production, le commercial et la direction générale resteront en présentiel
- Un certain nombre de fonctions de support liées à des activités de production resteront sur place :
  - La gestion de la production, les méthodes, le planning, la comptabilité analytique
  - La gestion des stocks, la gestion de la logistique
  - La gestion des relations avec les salariés et les Ressources Humaines
  - ….
- De même il faut assurer l'encadrement des nouveaux embauchés et des jeunes gens qui sortent de l'Université (et les apprentis)

Et la transformation numérique dans tout cela

- Le télétravail facilitera la transformation numérique des entreprises
- Nécessité de repenser la manière dont l'entreprise peut améliorer son fonctionnement et la création de valeur
- Trois facteurs :
    - Chercher les compétences là où elles sont : en France et dans le reste du Monde. La distance n'est plus un facteur contraignant
    - Mobiliser des ressources en cas de surcharge dans une unité par des personnes venant d'autres unités
    - Enrichir les services fournis aux clients grâce à des prestations personnalisées et recourant à des systèmes d'information adaptés

D’ici quelques années le télétravail va vider les tours et désencombrer les autoroutes

D’ici quelques années le télétravail va vider les tours et désencombrer les autoroutes

La vision de Jack Nilles sera alors devenue une réalité, 50 ans après