

Ineptie ou réalité en gestation ?

Le bureau du salarié 2.0



Est-ce une ineptie de parler du « bureau » du salarié 2.0, ou bien une nouvelle réalité dont les contours sont encore mouvants et en voie de définition ? Peut-être est-ce un pléonasme ! La notion de bureau aura-t-elle encore un sens pour le salarié 2.0 ?

Avant de répondre à ces interrogations, essayons d'abord de comprendre pourquoi nous nous posons ces questions. Nous voyons bien que depuis quelques années le monde du travail est en perpétuel mouvement et que le changement est devenu un compagnon quoti-

dien pour un très grand nombre de salariés. Ceux qui ont encore un bureau personnel, très souvent injustifié étant donné le coût de la ressource immobilière et le fait que peu de bureaux sont occupés à plein temps, savent qu'ils vivent une situation qui risque de ne plus durer longtemps. Un nombre croissant de salariés a déjà dû s'habituer soit à partager son bureau, soit à se contenter d'un lieu de passage dans l'entreprise qui l'emploie. Cette dernière formule devient monnaie courante pour les nomades et les télétravailleurs. En réalité ces évolutions du lieu de travail sont le présage d'une véritable révolution qui se profile. Quel est donc le déclencheur de ce mouvement ? La réponse pourrait être simple et tenir en un mot : Internet.

Les choses sont, en fait, un peu plus complexes et ont été présentées sous différents angles dans certains articles parus dans ce magazine. Nous n'allons pas refaire toute l'histoire de ces 10 dernières années du monde du travail, mais simplement rappeler quelques mots clés qui caractérisent l'origine de ces changements fondamentaux : l'organisation par processus et l'aplatissement de la pyramide hiérarchique, la globalisation, les délocalisations, l'externalisation, l'entreprise étendue et les technologies.

L'avènement des travailleurs du savoir

En parlant des technologies, nous évoquons la disparition du lien direct entre système d'information et bureau qui se traduisait par la mise à la disposition du salarié d'un terminal du système central sur son bureau. Le paradigme a été modifié par la vulgarisation du PC (ordinateur personnel). Cela s'est fait petit à petit sans que la plupart des salariés réalisent pleinement ce qui se passait car physiquement il y avait relativement peu de différence entre un terminal et un ordinateur personnel. L'énorme changement est intervenu grâce à la miniaturisation à tous les niveaux et l'évolution très rapide qui a permis que sur le plan comptable on passe d'un amortissement en cinq ans à un amortissement en deux ans. A ceci s'est ajouté, grâce ou à cause de la mondialisation, la baisse continue des prix qui fait que certaines parties des équipements ne rentrent même plus

1| La toile est devenue en quelques années un vecteur majeur de communication et d'échanges. Crédit photo : Yan Tsvetkova Fotolia





➤ dans le schéma des amortissements. Le PC portable est donc devenu une banalité en dix ans. C'est la combinaison d'éléments de cette nature qui permet de faire des pas de progrès. En parallèle, en particulier grâce à l'action impulsive de l'Union européenne, la société de l'information s'est construite sous nos yeux sans que nous réalisions qu'elle modifiait de fond en comble notre quotidien. Les grands débats de la « fracture numérique » sont loin, même si la situation n'est pas encore idéale. Nous savons aujourd'hui qu'un territoire ne peut plus faire l'impasse sur son attractivité numérique s'il veut rester acteur de la course économique. Toutes ces composantes ont permis l'émergence d'une nouvelle race : « le travailleur du savoir » (knowledge worker). En effet, les technologies se

sont insidieusement introduites dans tous les processus et rares sont les métiers qui peuvent encore en faire une totale abstraction. Mais le travailleur du savoir n'est pas pour autant un « cadre » au sens français du terme. Il nous paraît important d'insister sur ce point car le français a trop souvent un regard dont les limites sont celles de l'Hexagone et il faut admettre que la notion de cadre telle que nous la connaissons en France n'existe pas ailleurs. Nous n'entrerons donc pas dans ce débat de classification, mais considérerons plutôt la nature intrinsèque du travail et le processus qui le sous-tend. Vu sous cet angle, la proportion de travailleurs du savoir augmente continuellement ! Cela veut tout simplement dire qu'un nombre croissant de salariés peut travailler ailleurs que dans les bu-

reaux de leur employeur pour remplir au mieux leurs obligations contractuelles.

L'importance de l'arrivée d'Internet

Avant l'arrivée d'Internet, les entreprises vivaient dans un monde différent. Celles qui pouvaient se le permettre ou qui en avaient compris l'importance avaient des réseaux internes et les autres vivaient repliées sur elles-mêmes, en dehors de l'évolution qui était en marche. Elles intégraient peu à peu l'informatique, mais surtout pas la connectivité car c'était dangereux. Les grandes entreprises, et la plupart de leurs sous-traitants, poussés par ces dernières, ont été les premières à « ouvrir » une partie de leur réseau à des partenaires pour des raisons de compéti-

2| Connexion est devenu le mot clé. On peut se raccorder (presque) partout. Crédit photo : Julien Grémillot

3| L'utilisation massive des blogs et des sites interactifs modifie aussi les comportements au travail. Crédit photo : Laurent Davaine Fotolia

3



tivité dans le nouveau contexte de la globalisation. Mais, ceci avec beaucoup de circonspection si nous gardons un regard hexagonal. Les trois épouvantails de rigueur étant la confiance (ou plutôt son manque), la sécurité et les relations sociales. Trois bonnes raisons pour freiner toute avancée organisationnelle en parfaite bonne conscience et se contenter pendant trop d'années de percées modestes au niveau des intranets et des sites webs. Il est affligeant de voir à quel point la plupart des sites institutionnels sont peu attractifs ; soit qu'ils donnent l'impression de documents papiers mis en ligne sans véritable réflexion quant aux possibilités du nouveau média de communication, soit qu'ils reflètent le travail de spécialistes du web qui se font plaisir techniquement en oubliant les attentes de leur cible. La conséquence de ses choix stratégiques est répercutée directement sur les salariés. De tels systèmes ne sont pas adaptés à l'évolution des modes de travail.

Heureusement, la globalisation ne permet plus de rester figé dans ses choix ; il faut s'adapter en permanence pour rester dans le mouvement. Les pauses sont souvent fatales. Internet est devenu un acteur majeur car l'utilisation d'un navigateur est devenu le moyen accepté de communiquer universellement soit pour avoir accès au réseau d'entreprise, soit

en utilisant les moyens mis à disposition sur le réseau mondial (web). Le mot clé est donc « connexion » ; on peut maintenant travailler dans des conditions de confort difficilement imaginables il y a quelques années grâce à l'arrivée des réseaux sans fil (WiFi), sans compter les innombrables possibilités de se raccorder au réseau des réseaux un peu partout. Ces nouvelles conditions de travail qui en épouvantent certains qui restent accrochés aux schémas traditionnels, correspondent au souhait de la nouvelle Génération Y qui arrive sur le marché des nouveaux talents et qui a grandi et été élevée au milieu de ces évolutions technologiques et leurs nouveaux usages. Le véritable défi des managers est dorénavant de montrer leur capacité à intégrer les différentes générations qui coexistent au sein du collectif de travail pour qu'elles collaborent efficacement ensemble sur un même projet. En effet, nous vivons une première historique dans le monde du bureau : la coexistence de 4 générations ! Pourquoi les outils du Web 2.0 vont-ils faciliter la gestion de cette situation ?

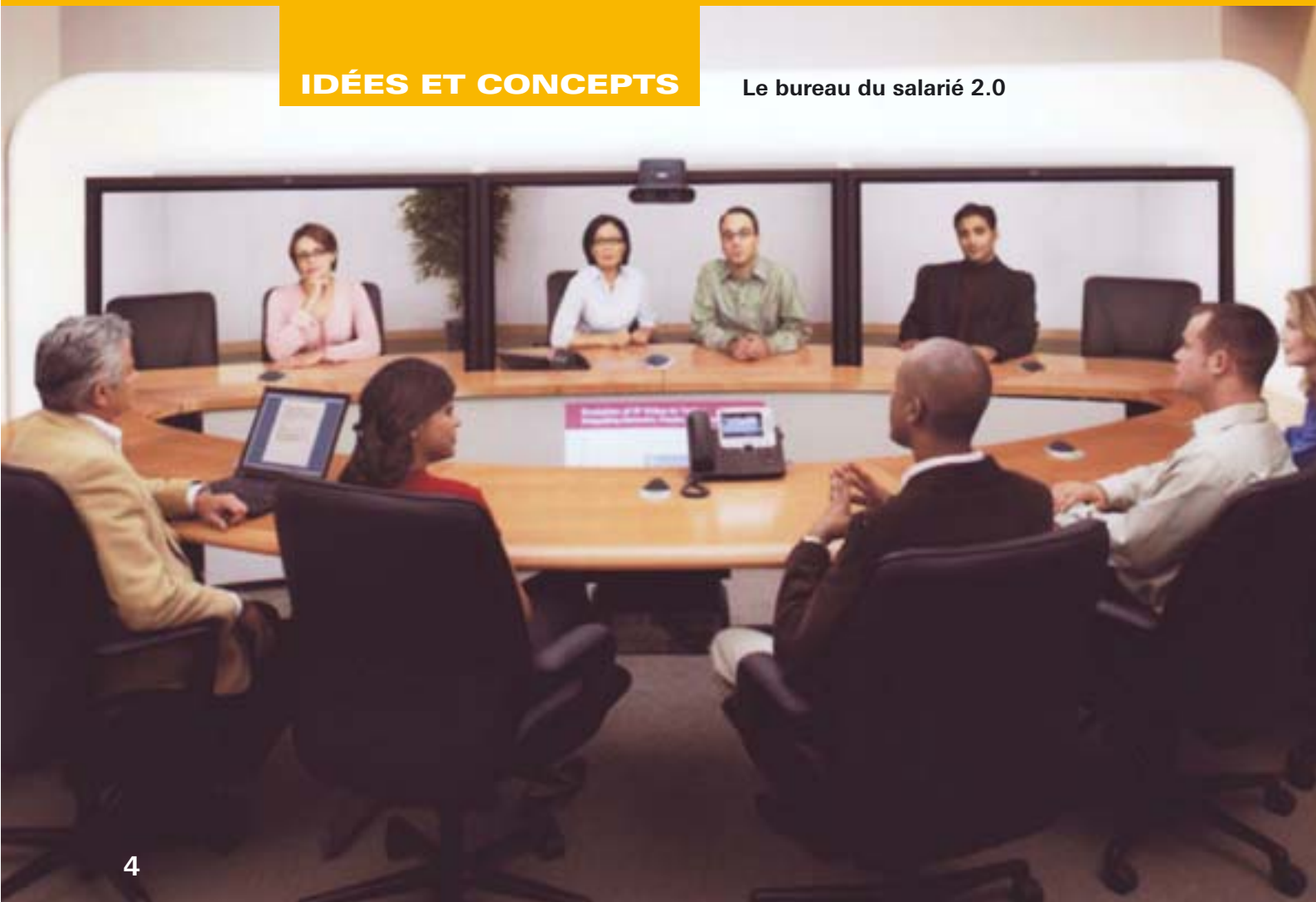
Le Web 2.0

Evolution naturelle du web actuel, le web 2.0 est un concept d'utilisation d'Internet qui a pour but de valoriser l'utilisateur et

ses relations avec les autres. Et voilà le point clé : l'utilisateur est au centre !

Comme le souligne Miguel Membrado, un des meilleurs spécialistes français du sujet, sur son blog (www.kimind.com) le paradigme du Web 2.0 est « l'émergence d'une génération de nouveaux outils participatifs et la création d'énormes communautés sociales et de contenus générés par les utilisateurs ». La blogosphère est partie de rien en 2001 pour arriver à plus de 70 millions de blogs actuellement ; les réseaux tels que mySpace ont touchés 100 millions d'utilisateurs en 3 ans ; le contenu généré par les utilisateurs des sites Web tels que YouTube a atteint 100 millions de vidéos vues par jour en moins de 2 ans. Une chose est certaine, les comportements évoluent très vite à tous les niveaux de la société. Comme le dit Thomas Friedman, le Web 2.0 a réveillé une "attente humaine profonde des individus pour participer et faire entendre leurs voix". C'est la raison pour laquelle les blogs, wikis et tous les sites Web de contenu généré par les utilisateurs connaissent un succès grandissant et sont le signal d'un point de non retour.

Et, toutes ces personnes qui s'expriment ainsi dans la sphère privée sont, pour la plupart, aussi des salariés qui aimeraient bien pouvoir adopter des comportements similaires dans leur vie professionnelle afin de fluidifier les processus, ➤



4

4| Salle de réunion équipée du système Téléprésence de Cisco. Les participants qui sont de face ne sont présents que sur les écrans! Crédit photo : Cisco

> de s'exprimer, de partager et de se sentir réellement appartenir à une équipe projet. Mais, les Entreprise 2.0 qui sont supposées mettre de tels outils à la disposition de ses salariés pour stimuler la créativité, inviter à la mutualisation des savoirs et capitaliser les connaissances clés de l'entreprise, ne sont pas légion. Toutefois, une enquête récente faite par le cabinet IDC (www.idc.com) auprès de 1.000 décideurs informatiques de grands comptes révèle un intérêt croissant pour les technologies de l'Entreprise 2.0 qui symbolisent la convergence entre les stratégies informatiques et celles de communications et réseaux.

Que devient alors le bureau tel que nous le connaissons dans l'Entreprise 2.0 ? Il n'a tout simplement plus lieu d'être car sa fonction est profondément modifiée. Les murs de Téléprésence, tels ceux d'Orange ou de Cisco joueront un rôle majeur dans la relation entre les salariés géographiquement éclatés et le nouveau

rôle fédérateur du bureau se définira assez naturellement à partir des nouveaux comportements collaboratifs et participatifs que nous traiterons dans un prochain article. ■

Nicole Turbé-Suetens

CURRICULUM

Nicole Turbé-Suetens est titulaire d'un MBA et d'un DEA en théorie des organisations. Elle a travaillé chez IBM et a été membre de la grande équipe de reengineering de Big Blue dans les années 1995/1996. Elle a ensuite fondé sa société de conseil, Distance Expert, spécialisée dans les nouvelles organisations de travail qui instaurent de la distance dans les processus. Elle a participé aux deux missions gouvernementales sur le télétravail (1993/1994 et 2003/2004) et est experte auprès de l'Union européenne.