



Les transmodalités du télétravail dans la culture polychrome en contexte de Covid-19 à Ouagadougou

*Wendgoudi Appolinaire BEYI*¹

Mots clés:

*Télétravail
Technologie de la
communication
Covid-19
Culture/modalités*

RÉSUMÉ

L'environnement du télétravail est un espace qui formate une culture numérique. La question qui apparait est: le rapport au temps et à l'espace est-il générateur de rapport à des crises plurielles des espaces de communion?

Les crises plurielles touchent les habitus, la relation, les modalités mêmes d'épanouissement des cultures dans leurs spécificités. La culture polychrome dans ces conditions connaît les épreuves d'une série de transmodalités dans son déploiement qu'il faut appréhender pour comprendre les nouveaux paradigmes des interactions, du management des ressources humaines et de la redéfinition du concept de travail. L'hypothèse d'une révolution culturelle avec le télétravail dans les cultures polychromes parait une évidence avec les technologies de communication et la dépersonnalisation de l'interlocuteur.

INTRODUCTION

Le coronavirus est une pandémie qui pose un problème au fonctionnement des entreprises et révèle une problématique de gouvernance et sa complexité socioculturelle même dans les situations de télétravail. Le télétravail se pose comme une impérative stratégique mais aussi une préoccupation dans l'intégration psycho-affective et technologique aux regards des tensions cumulées entre habitudes sociales dans le milieu du travail et l'éloignement du management et de l'organisation bureaucratique traditionnelle des organisations en Afrique. Ce phénomène est intéressant du fait qu'il s'installe sans une forme d'aménagement des méthodes de télétravail, qui se développe et se vit dans l'informel, le naturel et dans l'adaptation continue.

Au Burkina Faso, le phénomène du télétravail est nouveau, mal évalué et mal perçu par les employés et les employeurs. C'est donc dans un contexte de précarité de liens avec cette pratique et le fait socioculturel déterminant dans l'entreprise et son environnement que se constituent les initiatives pour la poursuite de certaines activités des entreprises ou des organisations. Au niveau de la culture, il est probable qu'une perception et une pratique spécifique peuvent s'observer. Tout compte fait, le télétravail apparaît dans le contexte de l'épidémie du coronavirus, un contexte burkinabè, particulièrement à Ouagadougou, comme un phénomène intéressant à observer dans sa probable similarité dans d'autres modèles culturels identiques. Les questionnements suscités sont de deux ordres : quelles sont les épreuves des transactions technologiques, organisationnelles et socioculturelles dans le télétravail à Ouagadougou avec le contexte polychrome vécu ? Le rapport au temps et à l'espace est-il générateur de rapport à des crises plurielles des espaces de communion ? « La crise est toujours liée à une temporalité, à une expérience temporelle. Quel que soit son domaine, elle s'inscrit et se développe fondamentalement dans une temporalité. Indissociable d'une conception et d'une expérience du temps, elle est le moment critique où il faut faire des choix et prendre des décisions avec discernement » (Myriam, 2013, p.40)¹. Les termes de la problématique se précisent ainsi : Quels sont les nouveaux schèmes ou schémas émotionnels

¹Myriam R. d'A., (2013). Ce que dit la « crise » de notre rapport au temps, Toulouse, ERES, Vol.2, n°2, p.39-51

en crise ? Le télétravail révèle-t-il la culture polychrome des Burkinabè ? Finalement, faut-il inexorablement aller vers une culture plus cohérente avec la réalité des technologies de communication, organisationnelle et l'intégration dans l'économie mondiale ?

L'objectif de cette étude est d'évaluer les transactions technologiques, organisationnelles, socioculturelles et les liens de management qui s'établissent avec le télétravail dans le contexte polychrome à Ouagadougou afin de faire des inférences ou inscrire une réflexion sur le contexte polychrome du Sud.

1. L'approche conceptuelle et contextuelle

En analysant l'environnement et l'objet de la connaissance émergeant de l'interaction (de l'homme avec un nouvel environnement) que sont les modalités du télétravail, la théorie de l'énaction² apparaît importante pour nous. Les principes d'organisation du travail (Taylor, 1904, 1911)³, les principes d'administration (Fayol, 1916)⁴, ou la bureaucratie (Weber, 1922)⁵ apparaissent intériorisés dans les médiations technologiques du télétravail. Les éléments cognitifs et normatifs explicitent dans l'ordre social comme construction humaine constituent du coup une préoccupation pour nous: l'approche sociologique ou néo-institutionnaliste d'inspiration sociologique s'affiche comme un cadre théorique et conceptuel de réflexion. Nous remettons donc en cause l'intérêt de s'intéresser aux éléments matérialistes souvent prioritaires dans les travaux économiques ou de gestion dure. À ce niveau donc, notre intérêt sur les modalités molles de passage avec une technologie qui a absorbé les modalités techniques, dures, comme nous soulignons tantôt avec l'intériorisation des principes de gestion ou d'administration dans les médiations technologiques du télétravail.

² Varela F. J., (1999). Quatre phares pour l'avenir des sciences cognitives, *Théorie Littérature Enseignement* 17, Dynamique et cognition : nouvelles approches, pp.7-21

³ Taylor F. W., (1904), *Shop Management*, in Harwood Merrill, *Les classiques du management*, 1970, p.63-71
Taylor F. W., (1911), *Principles of Scientific Management*, in Harwood Merrill, *Les classiques du management*, 1970, p.76-102

⁴ Fayol H., (1916), « Administration industrielle et générale », *Bulletin de la société de l'industrie minière*, 10, 1916, p.5-162

⁵ Webber M., (1922), *Caractéristiques de la bureaucratie*, *Sociologie politique*, Tome 1, pp.256-263

Il paraît important de faire par exemple le lien entre le fait de la culture polychrome des Africains sur les transmodalités dans le télétravail et la conception sociologique (Meyer et Rowan, 1991)⁶ selon laquelle les organisations s'épanouissent avec des mythes rationalisés et institutionnalisés dans leurs environnements.

Nous pouvons loger notre perspective théorique avec la perspective sociologique (Greenwood et Hinings, 1996)⁷ selon laquelle l'organisation est composée des éléments qui constituent un schéma global et cohérent nommé archétype: ces archétypes sont construits et reconstitués par les acteurs de l'organisation en s'adaptant aux contraintes de l'environnement organisationnel. Pour nous, le contexte de télétravail et de culture polychrome a construit un archétype que nous fixons la lecture à travers les transmodalités révélées. L'enaction devient le processus de transformation observé. Avec le contexte, nous pouvons donc avoir une lecture des composants et de la configuration du nouvel archétype.

Le coronavirus est une pandémie inscrite entre anxiété sur les aspects socioculturels et économique. Il a bouleversé l'ensemble des comportements et s'impose dans une transformation de la culture de travail, l'autonomie, le travail au féminin ou en famille, etc. C'est donc dans une contrainte qu'intervient le télétravail dans ce contexte.

Le télétravail est une activité accomplie totalement ou partiellement hors du lieu de travail conventionnel. Avec le Covid-19, beaucoup d'employés dans les secteurs publics et privés sont mobilisés donc autour d'une formulation des pratiques du télétravail comme modèle alternatif de poursuite des activités socio-économiques. Chaque culture inscrite dans des habitudes vit en crise tout changement. La problématique de la médiation d'une culture polychrome à l'épreuve de la nécessité d'une culture monochrome dans les nouveaux environnements technologiques et socio-économiques se révèle. Autant les modalités du télétravail se constituent autour des variantes d'une culture monochrome, autant les nouvelles

⁶ Meyer J.W, Rowan B. (1977), « Institutionalized Organizations : Formal Structure as Myth and Ceremony », *Formal Structure as Myth and Ceremony*, *American Journal of Sociology*, Vol.83, n°2, pp.340-363 : <http://www.jstor.org/stable/2778293>

⁷ Greenwood R., et Hinings C. R., (1996), *Understanding radical organisational change : Bringing together the old and the new institutionalism*. *The Academy of Management Review*, 21 (4), 1022-1054. <https://doi.org/10.2307/259163>

variables s'imposent comme motifs de variation des pratiques et des schémas des cultures polychromes. C'est ainsi, que le concept de télétravail se définit dans le paysage burkinabè et plus particulièrement dans la ville de Ouagadougou, centre économique et de convergence culturelle du pays.

Contrairement donc au Nord, avec une dynamique monochrome, l'absence de rapport au temps strictement codifié dans les habitudes des personnes au Sud constitue un rapport et une épreuve de crise dans le contexte polychrome burkinabè. La perspective réfléchie du télétravail au Sud dans la dynamique polychrome se pose donc pour nous dans un contexte de paradigme des habitudes de travail face à des sceaux technologiques évidents.

2. La Problématique, les hypothèses et les objectifs

Notre approche conceptuelle va donc s'intéresser aux concepts d'enaction, d'espace sociopète et sociofuge, du rapport au temps et à l'espace, du lien symbolique dans les cultures monochromes du Nord et polychromes du Sud.

Dans notre perspective théorique il est évident que nous cherchons à évaluer les déterminants de l'environnement extérieur (nouvel environnement de travail) sur les processus cognitifs (les schèmes d'actions) et émotionnel (la reconstruction de l'univers émotionnel) à travers les comportements extérieurs apparents. La cognition est un avènement conjoint d'un monde et d'un esprit à partir de l'histoire des diverses actions (Varela et al., 1993)⁸, cela nous renvoie à une interrogation sur les mutations opérées dans le processus de passage de travail au service vers le télétravail dans un contexte spécifiquement de culture polychrome dans l'histoire des sujets. La description précise de l'expérience vécue avec la personne du « je », ou le « moi » demeure capable de traduire l'intériorité en lien avec l'extériorité (Petitmengin, 2006)⁹. « Etre conscient de sa propre expérience est une expertise qui s'apprend » (Petitmengin, 2006, p.86)¹⁰. Cela nous amène à mener une conceptualisation du contenu des réponses aux

⁸Varela F.J., Thompson E. et Rosch E., (1993). L'inscription corporelle de l'esprit : Sciences cognitives et expérience humaine, Paris, Seuil

⁹Petitmengin C., (2006). L'enaction comme expérience vécue, ARco, Compègne, Vol1, n°43. p.85-92

¹⁰Op.cit.

questionnaires des opérateurs et de la perception de la réalité en mutation dans la conscience afin de révéler les processus cognitifs, émotionnels et socioculturels en évolution chez un sujet dans une culture polychrome. En « stabilisant l'attention » sur les faits vécus, nous comptons appréhender les expériences vécues entre le contexte passé (travail au bureau) et l'expérience immédiate (télétravail). Ce qui se rapproche de la deuxième condition d'accès à l'expérience vécue tantôt évoquée. L'expérience subjective portant une structure particulière, la révélation de la succession des faits et de ses justifications peuvent se réaliser à travers cette expérience de co-révélation, de co-construction entre la subjectivité (le sujet) et l'objectivité (le chercheur). Cependant, cette structuration ne doit pas être perçue comme une succession d'opérations logiques mais des opérations avec l'existence probable d'un nouveau mode d'organisation.

L'espace sociopète et sociofuge rappelle la proxémie comme étude de la perception et l'usage de l'espace par l'homme. Comment le sujet perçoit et organise son espace intime, personnel, social ou public (Hall, 1971)¹¹, selon les contextes environnementaux et perceptifs? La relation dans la communication à ce niveau va probablement nous intéresser plus qu'au contenu de la communication entre les acteurs. La gestion de l'espace perçu et vécu intérieurement constitue un modèle de transmodalité entre l'espace du bureau et l'espace conceptuel de bureau à domicile: en reconfigurant les distances ou les relations autrement en des catégories intimes, personnelles, sociales et publiques. C'est donc la catégorie dynamique de l'espace (reconstitution des catégories perceptibles) qui sera en premier plan, un objet de préoccupation et de définition dans le contexte de culture polychrome en contexte de Covid-19. L'espace sociopète (semi-fixe et dynamique) qui s'organise pour faciliter l'intimité et l'espace sociofuge (fixe) qui s'organise pour construire l'isolement des acteurs seront évalués en termes de processus cognitifs et émotionnels construisant une perception de soi et d'organisation de son espace dans la relation.

Les ruptures de la modernité avec des fondements des comportements enracinés inscrivent les prismes des modalités de ces ruptures dans toutes crises de cohérence dans le rapport au

¹¹ Hall E., (1971). La dimension cachée, Paris, Seuil, 256p.

temps et à l'espace. Les certitudes profondément ancrées dans un environnement à un moment donné apparaissent dans une crise substantiellement plurielle. « Trois aspects fondamentaux de cette dissolution des repères de la certitude: crise des fondements, crise de la normativité, crise de l'identité » (Myriam, 2013, p.41)¹². À ce niveau, nous pouvons chercher à comprendre les traditions de la rupture avec les modalités de travail qui peuvent s'implanter dans le processus de télétravail inscrit comme perspectif dans les pratiques à venir des économies numériques ou digitales. En allant à la découverte de ces traditions, nous posons un regard sur les espaces de gouvernance de la culture polychrome en crise à chaque processus de changement.

La sérénité dans l'environnement du travail révèle la gestion planifiée du temps relative à des points de repères et constitue l'orientation générale de la culture d'empreinte du moment. L'inscription dans un type de temporalité témoigne de l'organisation que l'individu fait du temps mais aussi l'appropriation dans ses perspectives socioculturelles.

3. La méthodologie

L'approche méthodologique se focalise sur une démarche qualitative avec un guide d'entretien. Du fait du contexte Covid, l'entretien est réalisé sur un support électronique. L'intérêt va se rapporter sur une lecture croisée entre d'une part, les formes de liens et de liaison, les échanges émotionnels et socioculturels, les formes de discours ou style managérial construit ou ouvert, les ressorts socioculturels et les perceptions des acteurs dans le nouveau contexte d'interaction et d'autre part, l'enaction au niveau de la cognition, l'espace commun ou les actions conjuguées, l'occupation des espaces sociopète avec les nouvelles attractions ou les distances des interactions, l'espace sociofuge avec la fixation ou délocalisation des frontières, le temps de médiation ou le rapport à l'altérité.

Les employés répondent au guide d'entretien très élaboré (trente-sept questions ouvertes sur plusieurs thématiques pour chaque questionnaire), cela, afin de raffiner les aspects susceptibles d'être observés. Les données sont introduites dans les grilles thématiques de

¹² Op.cit.

signification.

Les thématiques intéressant la collecte des données sont constituées autour de trois dimensions : *Schémas et processus émotionnels, Espaces, temps et reconstitution perceptive de la relation, Culture, identité et le contexte de conflictualité.* « à l'ontologie statique substantialiste des étant », Varela « oppose l'ontologie dynamique processualiste des relations »¹³ (Varela, p.25) Et c'est ce principe d'un système qui n'a pas des informations fixes et exhaustives nous impose une configuration réajustée dans le processus et le cadrage de la collecte de ces données. Les données sont collectées avec le formulaire de Google-Form. Les informations fournies aux guides d'entretiens permettent de reconnaître les aspects de transmodalité entre le travail au bureau et le télétravail croisé dans la culturalité (polychrome) et ses modalités d'action connues.

Les sujets sont choisis de façon aléatoire et consensuelle (échantillonnage par commodité) dans la ville de Ouagadougou au Burkina Faso dans des entreprises privées et organisme international. Notre cible de départ est de vingt (20) sujets compte tenu du fait d'un outil très élaboré, ouvert avec une démarche d'analyse essentiellement qualitative.

Les analyses se situent dans la lecture des discours avec des trois dimensions essentielles constituant les concepts thématiques principaux explicitent des résultats et présentés ci-dessus. Les données sont traitées en sous-groupe à travers les fenêtres des réponses aux questions de l'outil Google-Form, cela avec une analyse de sens révélé sur des concepts thématiques dans le contexte d'expression des sujets. Ensuite, ces données sont intégrées dans la construction du sens global et de signification de l'ensemble des réponses et situé dans le contexte des cultures polychromes. La récurrence interne (au niveau des sensibilités des réponses des sous-groupes thématique) et externe (sens général constaté chez l'ensemble des sujets répondant) donne lieu à une signification et donc, un intérêt explicite dans les thématiques abordées.

¹³Op.cit.

4. Les résultats

Les supports de médiations cités ou couramment connus et utilisés dans l'environnement de la technologie de la communication pour le télétravail sont essentiellement des infrastructures ou des outils de médiation usuels dans les entreprises : l'Internet, les ordinateurs, les laptops, les téléphones (dossiers ou fichiers) les flottes, les plateformes (Google driver, Zoom, Skype, WhatsApp), les progiciels de gestion (création d'un contrat, validation d'un paiement, validation du courrier, etc.), les plateformes de E-signature, les réseaux sociaux, Outlook, les séances synchrones, les réunions en Visio et audio, les mails, etc.

Ces supports apparaissent comme des instruments usuels dans l'environnement de travail des opérateurs. Ce sont les mêmes utilisés au Nord. Ce n'est donc pas les outils mais les nouveaux dispositifs qui concourent à l'inscription des transmodalités dans le télétravail.

Dans l'expression des opérateurs, il ressort un certain nombre de concepts des transmodalités que nous ordonnons en trois grandes thématiques.

4.1. La thématique des schèmes et des processus émotionnels

Les concepts évoqués à ce niveau se constituent dans les nouvelles opérations cognitives, les invariants des modalités, les fractures des modalités, et la fatalité du processus.

Les concepts des nouvelles opérations cognitives qui apparaissent sont: « l'autocontrôle cognitif renforcé avec plus d'effort attentionnel; plus, d'effort pour réinscrire le cadre du bureau au domicile; des processus de relation alourdi dans la médiation; l'intégration dans le dispositif ergonomique; l'appropriation de l'autonomie décisionnelle; et l'extraction des processus physiques existants ». C'est l'effet domiciliation.

Dans les processus de reconstruction, l'ergonomie cognitive intègre donc des charges de traitements cognitifs et émotionnels supplémentaires.

Les concepts des invariants des modalités soulignent : « le besoin du confort socio-affectif attendu ; la pression au travail dans l'inconfort ; les mêmes outils de travail en terme de ressources technologie de l'information et de communication ; les mêmes compétences pour maîtriser les outils de la médiation ; les tâches n'ont pas totalement changées ; le schéma de l'environnement interactif est resté identique en dehors de l'aspect socio-affectif et les exigences du travail demeure les mêmes ». C'est l'effet économique.

Les concepts des fractures des modalités dénotent que « les tâches imposent l'assiduité ou la synchronisation prolongée ; le traitement des dossiers implique des signatures électroniques difficiles d'accès ; la difficulté d'inscrire la sérénité sur les tâches parce que non habituel dans les représentations ; l'absence de pression dans la réalisation de la tâche réduisant la pression du temps ; l'absence des visites des terrains des opérations ; le respect des termes et normes de production et l'infrastructure informatique remplace l'infrastructure sociale ». C'est l'effet dématérialisation.

Le concept traditionnel de travail synchrone apparaît révolu avec néanmoins des difficultés dans la sérénité de certaines tâches. La législation des pays évolue vers l'application des documents numériques au niveau administratif afin de consolider ces espaces numériques.

Le rapport normatif de production devient un rapport de force entre la personne ou personnalité et des pratiques de conformité établies par l'entreprise.

Les concepts de la fatalité du processus annoncent une réadaptation aux infrastructures virtuelles et une réappropriation ou aménagement des tâches néanmoins dans le déploiement sur les horaires de travail conventionnels.

Le fait de l'isolement évoque que le travail, même intellectuel ne se réalise pas toujours dans l'isolement et les tâches se constituent souvent à des traitements de données en flux coopératif.

Le fait de la rupture vient du fait de l'abandon du traitement physique des dossiers, de l'esprit d'équipe sur un dossier et non sur l'équipe; de l'éloignement avec le centre des opérations physiques; des distances avec les normes traditionnelles du travail; du retour à la conception traditionnelle du travail, de la mobilité physique vers le lieu du travail à l'oisiveté dans un même milieu de vie.

L'évolution de la modalité de l'activité: les modalités de l'activité ou de la tâche sont fixées par des repères antérieurs ou par la planification numérique des tâches.

Le complexe du télétravail dans les habitudes rend systématique le retour au travail présentiel ou la conception de l'alternance travail présentiel et télétravail.

4.2. La thématique de l'espace, du temps et la reconstitution perceptive de la relation

Les concepts évoqués dans cette thématique abordent l'évolution des espaces d'interaction, l'imaginaire de la relation, l'inscription de l'autre dans le processus de télétravail, l'apparition de l'autre comme norme dans l'altérité, l'espace de confusion, le temps dans le vécu, la désynchronisation, l'organisation du temps.

Les concepts de l'évolution des espaces d'interaction notent que « la formulation de la collaboration va vers la coopération ; l'interaction se redéploie plus dans la télécommunication avec le téléphone que les outils interactifs avec internet afin de réduire le temps de mise en relation ; les instruments d'argumentaires s'affaiblissent pour des flux d'information ; le risque de stress avec l'absence d'espace socio-affectif informel réapparaît ; la distance ou absence de monitoring impose une appropriation de l'autonomie stressante ; le contact réduit empêche l'exploration exhaustive des opérations de la tâche ». C'est l'effet de lune de miel amer.

Les concepts de l'imaginaire de la relation soulignent « une représentation d'une ambiance positive; une représentation réduisant la solitude; une croissance des interactions cependant virtuelles avec l'agilité des espaces; une source (déclat) de l'action qui se reconstitue dans les représentations d'une nécessité du respect de certains principes de coopération; et pour certains, le collaborateur devient un moyen de passetemps (évasion et non un contact) ». C'est l'effet désindividualisation.

Les concepts de l'inscription de l'autre dans le processus de télétravail témoignent que « les interactions sont agiles avec des choix plus élargis; les limites des interactions avec la famille s'affichent quelque fois en dépit de la présence des membres de la famille; les réseaux sociaux deviennent le cadre d'existence socialement intégré dans les habitudes; l'équipe n'a plus totalement l'esprit d'équipe mais l'esprit de réalisation de tâche coopérative ». C'est l'effet miroir de la désindividualisation.

Les concepts de l'apparition de l'autre comme norme dans l'altérité se constatent dans le fait que « la présence physique et émotionnelle est mieux pour le traitement de certains dossiers et la promiscuité est cependant réduite ; la commodité de travail réside dans le travail présentiel et le télétravail permet néanmoins de suivre le rythme naturel de performance au

travail ; le chaos apparaît pour certains du fait de l'absence des normes des flux et la conciliation de la vie professionnelle et la vie familiale devient un renouement avec l'autre plus intime. L'autre est souvent ressenti comme opérateur d'interactivité ou d'utilité. Il est souvent reconnu comme être social et non seulement être virtuel dans une nécessité. Un sentiment d'handicap émotionnel pour certains et une reconstruction de cadre formel ou de sérénité pour le travail ». C'est l'effet de nature.

L'autre demeure un sujet dans les transactions qui apparaît dans l'indifférence des adversités pour certains ou motif de sérénité pour d'autres. Le lien fraternel demeure marqué dans l'expression des acteurs. Dans l'imaginaire commun, les liens fraternels demeureront mêmes avec le télétravail et pour d'autres, la reconfiguration des angles de perception confortera même ces liens.

L'espace social visuel se réduit en moyen de plus deux tiers par rapport au vécu réel dans le travail conventionnel. La complexité à la maison est confortablement vécue. L'intégration des processus du travail et des processus de la vie en famille demeure un paradigme à enrichir avec des modalités culturelles ou de pratiques adaptées. La gestion de l'espace de travail n'emprunte pas souvent l'itinéraire du cloisonnement.

Les concepts de l'espace de confusion fait apparaître que « la planification s'inscrit comme mesure de différenciation des activités professionnelles et les tâches à la maison; cependant; le débordement entre les deux apparaît néanmoins dans les horaires conventionnels contestés dans la pratique au quotidien ». C'est l'effet de culture digitale.

Les concepts de temps dans le vécu annonce « une appropriation de la planification des activités et des tâches » et ***les concepts de la désynchronisation*** évoquent « une construction d'espace de liberté et d'absence de pression; une nécessité d'autonomisation des collaborateurs; une source de lassitude et de relâchement; un inconfort ressenti; l'offre d'un espace de rythme personnalisé mais ralenti souvent dans la tâche avec la dépendance aux flux de données ». C'est l'effet nostalgie.

Les concepts de l'organisation du temps révèlent que « dans la dynamique du retour à la famille, les acteurs perçoivent un effet d'interruption de travail; avec la mention de cadre, la plupart des acteurs s'inscrivent dans la planification des activités et des tâches avec cependant

le cadre normatif du travail avec les collaborateurs qui persiste. Le recours à la délégation n'est pas courant ou ne constitue pas un réflexe usuel ou possible ». C'est encore l'effet nostalgie.

4.3. La thématique de culture, identité et contexte de conflictualité

Les concepts abordés dans la thématique de la culture, l'identité et le contexte de conflictualité se situent aux niveaux des habitudes culturelles continuellement vécues au service; des transmodalités des aspects socioculturels en situation de famille; des transmodalités sur les aspects physiques, symboliques, culturels etc.

Les concepts des habitudes culturelles continuellement vécues au service sont « essentiellement la musique, le café, les conseils des séniors, les chaleureux échanges, la socialisation, le partage et le respect de la multi-culturalité. Le rapport symétrie prend le dessus sur la complémentarité et les pratiques d'activités collectives' physique-sport-déjeuner-échange devant le café- constituent la rencontre réelle de l'autre. Mais avec la situation de télétravail, le cloisonnement de l'entreprise avec les clients' internes et externes s'affermir. Dans ces conditions, l'identité de soi se construit en conflit avec soi-même et non dans l'effective altérité ».

Les concepts des transmodalités des aspects socioculturels en situation de famille posent « l'absence de la dimension culturelle évoquée préalablement pour le bureau ; les membres de la famille se substituent aux acteurs du service avec une communion affective retrouvée ; cela apparait avec une émotion sincère sans obligation de jeux de rôle ou de jeux psychologiques. Le sentiment de solitude face à la résolution de problème suivi de report ou concession du problème à une tierce personne s'affiche dans les modalités des tâches ».

Les concepts des transmodalités sur les aspects physiques, symboliques, culturels etc. se situent toujours dans la dynamique identitaire et culturelle.

Au niveau physique s'affiche « la sédentarité avec son stress, même si paradoxalement une offre d'une bonne gestion du stress avec la distance réapparaît dans des dispositions managériales à définir ».

Au niveau symbolique et psychologique « les paramétrages cognitifs dans la transaction des cadres de travail vers le cadre du domicile se construisent à l'absence des moments

d'instantanés. La flexibilité des heures de travail change le symbolique même du travail ».

Au niveau culturel et psychologique, « l'intégration travail dans la famille; la structuration formelle de la gestion psychologique du temps; la réduction ou absence de zone de confiance avec la distance; les possibilités de planification aigue avec l'autonomie réappropriée dans la réalisation individuelle de la tâche définissent une culture de travail intrinsèque à l'individu ».

Il apparait aussi dans le lot de ces concepts, « une difficulté de la coopération pour la réalisation de la tâche; et l'entreprise se réduit aux outils usuels du numérique et la limite entre l'homme au bureau et l'homme dans la famille s'efface ».

Le style professionnel demeure le principe dans la collaboration sans pour autant rompre avec les convivialités des rapports antérieurs.

Le rapport à la hiérarchie se construit essentiellement sur l'axe professionnel. « L'implication du supérieur hiérarchie est perçue dans la définition des tâches que dans leur réalisation. La distance crée évidemment l'absence de la pression hiérarchique ».

5. Les analyses et les interprétations

De la thématique des schèmes et des processus émotionnels

En définitive, les logiques consommées sont plus centrées sur le paramétrage des modalités du numérique et non une réappropriation ou réaction sur des espaces d'interaction. C'est l'évidence d'une planification des tâches avec forclusion des aspects socio-émotifs.

La dépendance permanente impose l'usage et la diversité des outils collaboratifs. Et l'institution de cette dépendance à l'autre s'inscrit dans les contacts qui se nouent autour des flux des données.

L'équipe n'existe plus qu'autour des dossiers, l'école de la relation humaine perd d'espace dans le management des Ressources Humaines.

Le fait notoire, c'est qu'il y a un soulagement de la mémoire et cela évoque une évolution du système mnésique à court et à long terme: ce qui risque de ramener le cerveau à des processus aberrants ou primaires quand les processus des dispositifs du numérique n'intègrent pas la nature purement intellectuelle des nouvelles tâches.

La culture du télétravail n'est pas totalement dans la dynamique optimale de son déploiement,

il faudra d'abord désactiver des freins socio-culturels et réinscrire d'autres modalités d'action. Les mutations opérèrent dans le processus de passage de travail au service vers le télétravail dans un contexte spécifiquement de culture polychrome dans l'histoire des opérateurs. Les processus cognitifs, émotionnels et socioculturels sont en évolution. La capacité de traduire l'intériorité en lien avec l'extériorité des sujets en télétravail demeure des processus inconscients à rendre conscients. L'expérience de co-révélation, de co-construction entre la subjectivité et l'évidence des réaménagements constitue les charges des nouvelles théories de management.

De la thématique de l'espace, du temps et la reconstitution perceptive de la relation

La gestion des espaces intimes, personnelles, sociales et publiques apparaît intéressante à analyser.

Au niveau des espaces intimes, nous notons l'absence de la dimension émotive du face à face, les déficiences de l'instantanéité suivie naturellement d'absence de partage d'émotion.

L'espace sociale donne le privilège des outils synchrones et la planification de l'interaction se consolide plus vers la tâche.

Le fait que le concept de travail intellectuel ne soit pas totalement intégré du fait de la tradition persistante d'un concept traditionnel du travail rend la gestion des espaces rudimentaires. Il apparaît comme une institution du stress dans l'effort de se situer dans une tâche (à l'exemple du recours fréquent de la télécommunication comme alternatif).

L'autre disparaît physiquement mais réapparaît comme une nécessité dans la quête d'un espace de communion perdu, ce qui impose une interaction plus accrue avec les outils collaboratifs. La motivation prend ses sources dans les termes des obligations contractuelles du travail et risque de réapparaître contraignante. Le retour à la convivialité de la famille construit plus la reconversion des sources traditionnelles du socio-affectif vers l'essence de la famille comme unité fondamentale des sources d'épanouissement.

L'espace des relations de travail s'élargit avec l'interaction directe entre les opérateurs avec plus de collaborateurs dans la tâche coopérative : le contenu de collaborateur prend son sens conceptuel et non diplomatique traditionnellement défini dans le management. De même, le cadre collaboratif met le focus sur la réalisation des tâches que l'animation des interactions sociales. La notion de relation se confond avec des flux de prises d'informations.

Le télétravail figure dans des options alternatives face à certaines contraintes situationnelles dans l'appréciation de certains opérateurs. En même temps qu'il réduit la promiscuité, il pose le problème d'une planification individuelle aigue et autonome dans la responsabilité décisionnelle au niveau des flux de la coopération.

Les nouvelles contraintes imposent de charge d'énergie plus élevée ; le fait de reconstitution des modalités des tâches impose l'usage d'énergie supplémentaire dans l'apprentissage des tâches et de l'autocontrôle du processus attentionnel : cela réduit l'effort de déploiement sur la relation.

Peut-être que l'être virtuel qui représente l'autre (objet d'utilité ou de nécessité) facilite la réciprocité par ce qu'il est modelable dans notre imagination.

Les avis sont partagés sur l'existence de marque émotionnelle dans la nouvelle relation avec l'autre. Cela apparait une marque des répertoires culturels en témoins, les avis partagés à ce niveau.

Les émotions constitutives dans la relation réelle semblent forcloses dans la relation virtuelle. L'anxiété s'efface avec l'absence de ces émotions dans la nécessité de l'interaction. Que devient le concept de réciprocité?

Les liens de fraternité demeurent une marque envisagée, ce qui est paradoxalement opposé au processus de culture relationnelle du télétravail; cela veut dire qu'une dimension culturelle risque de s'effriter et conduire à une fracture émotionnelle.

Le fait communautaire peut inéluctablement disparaître avec le télétravail dans le contexte visuel réduit. La réduction de l'espace social du travail reconstitue ou fortifie uniquement les liens de la famille.

La gestion du temps s'organise sur les impératifs de la coopération et de l'autonomie. Le risque de culture de la paresse sans une culture du travail responsable avec cette absence de pression dans les réalisations asynchrones constitue une routine du télétravail dans la conception polychrome. Cela évoque un réaménagement de principes de management: autodiscipline, reconstruction des ressorts et ressources de la motivation.

Les interruptions dans la gestion du temps confortent une culture polychrome déjà ancrée, cela devrait en principe être valorisé dans la gestion du stress avec des modalités reconstituées

ou enrichies.

La planification demeure aigue, la méthode agile impliquant l'autonomie des cadres semble moins explorée ou difficilement vécu dans la culture polychrome. Le cadre normatif de collaboration persiste à tel point qu'on se pose la question suivante : la pression hiérarchique est-elle intériorisée ?

Le traitement de l'urgence n'existe pas probablement parce que les limites horaires n'excluent probablement pas un travail continu pour résoudre ce qui peut être source d'urgence.

De la thématique de culture, identité et contexte de conflictualité

La symétrie versus la complémentarité annonce une crise d'autorité et de hiérarchisation. La modification du temps psychologique s'impose avec l'anxiété. La relation externe va vers une réappropriation de l'image institutionnelle de l'entreprise pour la relation avec l'externe. L'identité de l'employé associé à l'identité de l'entreprise s'effrite dans cette perspective.

Le volet socialisation de la recrue demeure hypothétique dans ces dispositifs conflictuels avec les processus antérieurs et ce nouveau dispositif risque même d'intégrer une désocialisation.

Le processus de télétravail réduisant l'aspect et l'espace culturel de contact impose donc une marginalité culturelle dans l'interaction. Le risque d'effritement des cultures du Sud s'élargit.

Le premier temps psychologique (des rencontres de tous les jours) est réduit ou extirpé dans ces nouvelles habitudes socioculturelles. Les rapports socioculturels qui ouvrent les échanges sur la gestion des difficultés se constituent par procuration et non collective, au regard du dispositif plus coopératif que collaboratif. Les infrastructures socioculturelles publiques cèdent l'espace à ce niveau à un retour à la nature, le primat de l'unité fondamentale de l'homme: la famille.

La conflictualité s'affiche au niveau physique, symbolique, culturel, etc. Les processus réintègrent les conceptions primaires du travail à l'état de sédentarité. C'est un retour à la nature: le drame de l'individualisme dans une communauté falsifiée (virtuelle) par le confort de la famille. Avec l'autorité naturelle et légitime des rapports en familles, il y a l'extirpation ou forclusion des potentiels jeux psychologiques enrichissant dans le cadre du travail au bureau.

L'individu face à la tâche affiche les processus d'individuation et de l'individualisme. Il y a une culture individualisme obligée avec la logique des tâches de plus en plus disjonctives.

La question de la culture d'entreprise se pose : l'avenir du contrat social avec l'entreprise se réduit au contrat juridique avec les tâches, les objectifs, les obligations professionnelles.

La réintégration de la conception humaniste de l'homme au travail dans sa communauté avec le symbole de la famille se redéploie avec ces dispositifs.

Dans l'immersion du télétravail, la socialisation orientée principalement dans les processus numériques risque d'exclure cette convivialité naturelle pour imposer le virtuel, l'impersonnel et probablement l'absence de repères de réciprocité fiable.

Dans la relation avec la hiérarchie, la collaboration souffre ici aussi par le fait de la nécessité ou l'utilité dans les nouvelles formes relationnelles. L'absence de monitoring évoque l'autonomie mais pose une redéfinition du statut et le rôle du manager.

Le télétravail apparaît dans le contexte des cultures polychromes comme l'anthropotechnie¹⁴ (dopage physique, psycho stimulation professionnelle, modulation de l'humeur, hybridité, choix reproductrice, etc.) dans un espace psycho-affectif et socio-affectif dans le monde du travail. L'abolition des distances et du temps comme phénomène de banalisation de l'altérité (Pretceille, 2018)¹⁵ constitue une modalité de plus dans la dispersion des réseaux sociaux du travail. L'habitus (Bourdieu et Passeron, 1970)¹⁶ ne sera plus dans cette perspective un schéma d'action riche en culture. Et les schèmes d'action (Piaget, 1975)¹⁷ et la sémio-sphère (Lotman, 1999)¹⁸ comme espace de référence commune, se déplacent des apprentissages et des usages vers des processus numériques. Nous assistons à une dépersonnalisation de l'interlocuteur et une culture de l'élite d'intelligence.

Conclusion

¹⁴Goeffette J., (2013). « De l'humain réparé à l'humain augmenté: naissance de l'anthropotechnie ». L'humain augmenté, Paris, CNRS, p.85-106

¹⁵ Pretceille, M.A., (2018), Diversité culturelle et altérité: enjeux sociaux et éducatifs, La Revue nouvelle n°8, p.37-43

¹⁶Bourdieu P. et Passeron J.-J., (1970) « Hypothèses, holisme méthodologique et éducation ». La reproduction-Eléments pour une théorie du système d'enseignement, Paris, Editions de Minuit, p.18-84

¹⁷Piaget J., (1975), L'équilibre des structures cognitives : problème central du développement, Paris, PUF, 188p

¹⁸Lotman Y. M., (1999) La Sémiosphère, trad. du russe par Ledenko, A., Limoge, PULIM, 149p.

L'étude apparaissait un peu complexe au départ, parce qu'il s'agissait d'évaluer des aspects un peu plus profonds souvent sans reconnaissance directe de celui-là (opérateur) même qui vit les mutations. Il a fallu construire un questionnaire élaboré, dans lequel, certains sujets apprennent à faire une reconnaissance des paramètres du changement. Ce questionnaire était aussi élaboré parce qu'il fallait avoir un certain nombre d'informations sans l'observation directe. Tout compte fait, les résultats ont apporté des éléments consistants pour une analyse et interprétation acceptables.

Que dire des interrogations de départ ?

A la question : quels sont les nouveaux schèmes ou schémas émotionnels en crise ? Nous avons trouvé un lot conceptuel de transmodalité dans l'élan vers la numérisation du travail et la distanciation sociale constituée.

Nous pouvons nous poser ainsi modestement la deuxième question : le télétravail révèle-t-il la culture polychrome des Burkinabè ? Nous répondons probablement par l'affirmatif. Au regard de la nature monochrome même de la culture du télétravail, les opérateurs se sont révélés avec les concepts formulés plus inscrits dans le registre polychrome que monochrome.

Finalement, faut-il inexorablement aller vers une culture plus cohérente avec la réalité technologique, organisationnelle et l'intégration dans l'économie mondiale ? Le télétravail ne se réalise toujours pas dans l'isolement, des nouveaux processus de management doivent s'inviter pour réinvestir l'esprit d'équipe dans le processus émotionnel et une culture de télétravail appropriée à chaque tendance culturelle. Le milieu de travail se confondant à un milieu de vie, la réduction de l'espace de mobilité conduit à une réintégration des législations sur les pratiques obligées des activités socio sportives dans les cahiers de charge des entreprises.

Que dire de la désynchronisation ?

Le fait des mutations au niveau de la culture pose une réflexion sur un probable paradigme entre la culture polychrome et monochrome inhérent aux processus de développement : l'antériorité ou la précedence des cultures sur le chemin de la modernisation s'impose en toute évidence.

La désynchronisation permet, comme le confirme certains répondant, « à aménager le temps par rapport à son propre rythme de travail et à optimiser la gestion du temps sur les trajets pour rejoindre le service » (un opérateur, cadre d'une Organisation internationale, juillet 2020).

Les cultures polychromes ne structurent pas les processus cognitifs dans le sens de la planification mais dans le sens de la réaction, ce sont les ressorts de la résilience dans les épreuves quotidiennes de la tâche, et cela peut coûter cher en temps et en énergie dans la réalisation de certaines tâches. C'est ce que les entreprises de Ouagadougou ont connu dans le contexte de télétravail Covid-19. Et comme le souligne un opérateur, les aspects techniques rendent difficile aussi le télétravail dans les pays en développement, il propose donc l'appropriation du télétravail alterné (un opérateur du secteur privé, août 2020).

Bibliographie

- Bourdieu P. et Passeron J-J., (1970) « Hypothèses, holisme méthodologique et éducation ». La reproduction-Éléments pour une théorie du système d'enseignement, Paris, Editions de Minuit, p.18-84
- Fayol H., (1916), « Administration industrielle et générale », Bulletin de la société de l'industrie minière, 10, 1916, p.5-162
- Goeffette J., (2013). « De l'humain réparé à l'humain augmenté : naissance de l'anthropotechnie ». L'humain augmenté, Paris, CNRS, p.85-106
- Greenwood R. et Hinings C. R., (1996), « Understanding radical organisational change : Bringing together the old and the new institutionalism ». The Academy of Management Review, 21 (4), 1022-1054. <https://doi.org/10.2307/259163>
- Hall, E. (1971). La dimension cachée, Paris, Seuil, 256p.
- Lotman, Y., M., (1999) La Sémiosphère, trad. du russe par Ledenko, A., Limoge, PULIM, 149p.
- Meyer J.W, Rowan B. (1977), « Institutionalized Organizations : Formal Structure as Myth and Ceremony », Formal Structure as Myth and Ceremony, American Journal of Sociology, Vol.83, n°2, pp.340-363 : <http://www.jstor.org/stable/2778293>

- Myriam R. d'A, (2013). Ce que dit la « crise » de notre rapport au temps, Toulouse, ERES, Vol.2, n°2, p.39-51 ISSN 0042-5605 : <https://www.cairn.info/revue-vie-sociale-2013-2-page-39.htm>
- Penelaud, O. (2010).le paradugme de l'énaction aujourd'hui : Apports et limites d'une théorie cognitive « révolutionnaire », PLASTIR, Vol.1, n°18, p.1-38
- Petitmengin C. (2006). L'énaction comme expérience vécue, ARco, Compègne, Vol1, n°43. p.85-92 doi : <https://doi.org/10.3406/intel.2006.1333>
- Piaget, J. (1975), L'équilibre des structures cognitives : problème central du développement, Paris, PUF, 188p
- Preteille, M.A. (2018), Diversité culturelle et altérité : enjeux sociaux et éducatifs, La Revue nouvelle n°8, p.37-43
- Taylor F. W., (1904), Shop Management, in Harwood Merrill, Les classiques du management, 1970, p.63-71
- Taylor F. W., (1911), Principles of Scientific Management, in Harwood Merrill, Les classiques du management, 1970, p.76-102
- Varela F.J (1999). Quatre phares pour l'avenir des sciences cognitives, Théorie Littérature Enseignement 17, Dynamique et cognition : nouvelles approches, pp.7-21
- Varela F.J. Thompson E. et Rosch E. (1993). L'inscription corporelle de l'esprit : Sciences cognitives et expérience
- Webber M., (1922), Caractéristiques de la bureaucratie, Sociologie politique, Tome 1, pp.256-263