

# Caractériser le méta-travail des nomades numériques : un préalable à l'identification des compétences requises

## Characterizing the types of meta-work performed by digital nomads: a preliminary step into the identification of competencies required

Claudine Bonneau et Lucie Enel

Numéro 81, 2018

Emploi, travail et compétences à l'épreuve du numérique

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1056308ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1056308ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Lien social et Politiques

ISSN

1703-9665 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Bonneau, C. & Enel, L. (2018). Caractériser le méta-travail des nomades numériques : un préalable à l'identification des compétences requises. *Lien social et Politiques*, (81), 138–155. <https://doi.org/10.7202/1056308ar>

Résumé de l'article

Le travail mobile ne peut pas être simplement exécuté « n'importe où, n'importe quand », puisqu'il implique aussi du méta-travail afin de mobiliser les ressources nécessaires à son accomplissement, et de faire face aux contraintes liées à l'environnement et aux contextes temporel et social dans lesquels il s'insère. Bien que la littérature antérieure issue des champs de la sociologie du travail, de la communication et du travail coopératif assisté par ordinateur ait déjà documenté certaines formes de méta-travail, telles que le travail d'articulation, aucun écrit ne s'est penché sur les particularités associées au nomadisme numérique, qui est une forme extrême de travail mobile permettant aux professionnels d'allier leur intérêt pour le voyage à la possibilité de travailler à distance. Dans cet article, nous présentons cinq formes de méta-travail que nous avons catégorisées en fonction de trois finalités, soit : 1) rendre le site et le mode de travail nomade effectif ; 2) assurer la coordination avec les autres et la continuité du travail à travers différents lieux, moments et projets ; et 3) fonctionner en terre étrangère et voyager. Pour chaque forme de méta-travail, nous détaillons les activités individuelles et interactionnelles impliquées. Bien que le méta-travail ne soit pas exclusif à ce type de travailleurs, il revêt un caractère « cumulatif » pour les nomades numériques, ce qui en accroît l'intensité, et soulève des questions relatives à l'invisibilité et à la responsabilité des activités qui y sont associées.

# Caractériser le méta-travail des nomades numériques : un préalable à l'identification des compétences requises

## CLAUDINE BONNEAU

Professeure agrégée – Département de management et technologie  
École des Sciences de la Gestion (ESG)  
Université du Québec à Montréal (UQÀM)  
Laboratoire de communication médiatisée par ordinateur (LabCMO)  
Centre interuniversitaire de recherche  
sur la science et la technologie (CIRST)

## LUCIE ENEL

Doctorante en communication  
Université du Québec à Montréal (UQÀM)  
Laboratoire de communication médiatisée par ordinateur (LabCMO)  
Centre interuniversitaire de recherche  
sur la science et la technologie (CIRST)

—

## Introduction

Il y a déjà près de 40 ans, Toffler (1981: 199) prédisait que les avancées en matière d'informatique personnelle mèneraient à une généralisation du télé-travail pour les professionnels appartenant à la catégorie des «travailleurs du savoir». Aujourd'hui, la banalisation de l'Internet haute vitesse et sans fil, ainsi que la disponibilité grandissante d'outils de communication et de collaboration mobiles ont favorisé l'émergence de nouvelles formes de travail. On estime que les travailleurs «non traditionnels» (contractuels, consultants, indépendants) forment de 20 à 30 % de la force de travail au Canada (Randstad, 2017). Que ce soit pour faire face à une pénurie de main-d'œuvre qualifiée ou pour réduire leurs frais de fonctionnement, un nombre grandissant d'organisations a recours à des équipes distribuées, à l'externalisation, à la contractualisation, à des travailleurs autonomes, voire à la «plateformisation ou l'ubérisation» du travail (Katz et Krueger, 2016; Statistiques Canada, 2010).

De manière générale, ces nouvelles modalités de travail se caractérisent par une plus grande flexibilité en ce qui a trait aux lieux, aux moments et aux manières d'accomplir le travail. Cet article porte plus spécifiquement sur un phénomène relativement récent ayant pris de l'ampleur depuis quelques années sous l'appellation de « nomadisme numérique ». Bien que l'appellation soit apparue depuis déjà vingt ans (Makimoto et Manners<sup>1</sup>, 1997), le phénomène du nomadisme numérique a connu une visibilité accrue au cours des dernières années sur les médias sociaux et dans la presse généraliste. Cette modalité de travail a ceci de particulier qu'elle est aussi un « mode de vie », à travers lequel les individus combinent travail et voyage perpétuel sans attaches à un lieu d'habitation fixe. Ainsi, le nomade numérique change fréquemment de destination et peut travailler dans un café à Chiang Mai en Thaïlande, puis dans un espace de travail partagé (*coworking*) à Amsterdam le mois suivant.

La possibilité de travailler à distance n'est évidemment pas réservée aux nomades numériques, qui ne sont en quelque sorte qu'une « forme extrême de travailleurs mobiles » (Mark et Su, 2008 : 305). Si le nomadisme numérique est souvent associé à d'autres formes de travail, comme le télétravail, le travail mobile ou encore le travail à distance, les nomades numériques se distinguent néanmoins de ces catégories de travailleurs. Avant d'aller plus loin, il convient donc de positionner le nomade numérique — au sens où nous l'entendons dans cet article — sur le continuum de la mobilité et de la dispersion au travail<sup>2</sup>. D'un côté du spectre, on retrouve le télétravailleur (*teleworker*) qui travaille à la maison à temps plein, ou de façon occasionnelle ou hybride, c'est-à-dire qui partage son temps entre son bureau fourni par son employeur et la maison (Bailey et Kurland, 2002 ; Moriset, 2004). Puis on trouve le travailleur mobile, qui se déplace constamment entre plusieurs lieux de travail (au bureau, à la maison, sur la route, chez des clients, dans une chambre d'hôtel, dans un espace de travail partagé, etc.) (Brown et O'Hara, 2003 ; Kingma, 2016). Quant au travailleur à distance (*remote worker*), il n'est pas nécessairement « mobile » à proprement parler, mais plutôt « délocalisé » dans une région géographique différente de celle de ses coéquipiers et/ou de son employeur, lorsque ce dernier externalise certaines tâches ou lorsqu'il a recours à des équipes distribuées (Caya, Mortensen et Pinsonneault, 2013). Finalement, il existe également des modalités de travail dit « nomade » ou « multilocalisé », mais qui diffèrent du sens où nous l'entendons dans cet article et qui renvoient plutôt à des bureaux flexibles de type *hot-desking* : par exemple, dans les organisations où les employés n'ont pas de bureaux

assignés et sont donc « nomades » au sein de leur bureau (Bosch-Sijtsema, Ruohomäki et Vartiainen, 2010 ; Hirst, 2011).

Le nomade numérique partage plusieurs points en commun avec ces différents profils, notamment parce qu'il ne travaille pas dans un lieu fixe ni au même endroit que ses coéquipiers ou que son employeur, et parce que son travail s'effectue à distance *via* des technologies numériques. Par contre, l'élément clé distinguant le nomade numérique tient au fait que sa mobilité et sa dispersion sont constantes, et pas seulement liées aux contingences de son travail. Alors que le travailleur mobile voyage généralement *pour* son travail, le nomade numérique se déplace *tout en* travaillant (Nash *et al.*, 2018 : 6), abandonnant ainsi l'idée d'un lieu de vie fixe (Nash *et al.*, 2018).

Puisque leur travail doit pouvoir être dissocié du lieu où il est effectué, la majorité des nomades numériques œuvrent dans les secteurs de l'informatique (programmeurs, développeurs, concepteurs), du marketing numérique, du *blogging*, du graphisme, de la traduction, de la communication, ou encore dans le conseil financier et commercial (Elgan, 2017 ; Nash *et al.*, 2018). Typiquement, les destinations qui intéressent les nomades numériques possèdent les caractéristiques suivantes : un coût de la vie peu élevé, l'accessibilité à une connexion Internet rapide et fiable, et un climat et un environnement agréables (Nash *et al.*, 2018). La ville de Chiang Mai, en Thaïlande, a été désignée « capitale mondiale des nomades numériques », notamment en raison de son faible coût, qui permet aux nomades de « profiter à la fois des bénéfices d'un salaire de pays développé et d'un coût de la vie d'un pays en voie de développement » (traduit de l'anglais, Elgan, 2017). Cette dernière citation illustre bien la rhétorique marketing employée par les promoteurs du nomadisme. Dans leurs publications sur les médias sociaux, l'accent est mis sur la liberté et le plaisir : on y retrouve de nombreuses photos de nomades travaillant avec leur ordinateur portable dans un environnement idyllique comme une plage de Bali (De Vaujany et Aroles, 2018). Or, pour être effective, cette liberté implique du travail supplémentaire, qui reste bien souvent invisible et non reconnu malgré les efforts et le temps qu'il requiert (Horton, 2017). En plus du travail qu'ils réalisent (ex. : un infographiste qui gagne sa vie en concevant des publicités Web), les nomades numériques doivent assumer du « méta-travail » en amont, pendant et après leurs tâches professionnelles pour organiser celles-ci ou, tout simplement, pour les rendre possibles. Des travaux issus des champs de la sociologie du travail, de la communication et du travail coopératif assisté par ordinateur ont déjà documenté différents

types de méta-travail dans les collectifs distribués et dans les équipes projet, tels que le travail d'articulation (Schmidt et Bannon, 1992 ; Strauss, 1985) et de gestion de la multiactivité (Bidet, Datchary et Gaglio, 2017 ; González et Mark, 2004 ; Vacherand-Revel, 2007). Alors que le méta-travail est généralement défini comme étant « tout travail rendant possible le travail » (Salzman et Palen, 2004 : 2), le présent article vise à problématiser le méta-travail face au statut particulier du travailleur nomade. Il s'agit donc de lever le voile sur les activités qui s'ajoutent au travail principal, à partir du moment où le travailleur devient nomade, c'est-à-dire lorsqu'il adopte un mode de vie combinant le travail au voyage. Pour ce faire, nous avons d'abord procédé à une recension de la littérature scientifique ayant porté sur différentes formes de méta-travail en contexte de travail mobile afin d'identifier celles s'appliquant au nomade numérique. Nous avons ensuite examiné des articles scientifiques s'étant intéressés plus spécifiquement au nomadisme numérique, au sens où nous l'avons défini plus haut. Ces derniers étant encore peu nombreux, nous avons élargi notre examen à des articles issus de la presse généraliste et de la presse spécialisée qui traitent du phénomène. Ce regard croisé a permis l'identification de formes émergentes de méta-travail. Dans la section 2 de cet article, nous présentons en tout cinq formes de méta-travail que nous avons catégorisées en fonction de trois finalités, soit : 1) rendre le site et le mode de travail nomade effectif ; 2) assurer la coordination avec les autres et la continuité du travail à travers différents lieux, moments et projets ; et 3) fonctionner en terre étrangère et voyager. Pour chaque forme de méta-travail, nous donnons des exemples d'activités individuelles et interactionnelles impliquées.

Bien sûr, certaines formes de méta-travail assumées par le nomade numérique ne lui sont pas exclusives, puisqu'elles concernent également d'autres types de travailleurs. Cependant, nous soutenons que le méta-travail revêt un caractère « cumulatif » pour les nomades numériques, ce qui en accroît l'intensité.

## **1. Cadre conceptuel : les pratiques et la matérialité du méta-travail**

La façon dont le nomade numérique mobilise, utilise et gère les ressources alors qu'il se déplace à travers plusieurs environnements et alterne entre différents modes de travail (en ligne et hors ligne) soulève des questions importantes lorsqu'on s'intéresse aux compétences requises des travailleurs

à l'ère numérique. Les recherches portant sur les compétences individuelles des travailleurs ont tendance à centrer leur analyse sur les caractéristiques de l'individu, mais n'examinent pas nécessairement les pratiques et les ressources qui permettent de déployer ces compétences (St-Amant et Renard, 2011).

Dans un essai abondamment cité, Barley et Kunda reprochaient aux théories organisationnelles contemporaines leur « tendance à se tenir à distance d'une compréhension détaillée du travail et de ses évolutions » (traduit de l'anglais, Barley et Kunda, 2001 : 79) et invitaient les chercheurs à « réintroduire le travail » dans les études portant sur les organisations. Lorsque de nouvelles normes d'organisation du travail émergent, les pratiques quotidiennes des travailleurs s'en trouvent nécessairement modifiées. Afin de pouvoir expliquer comment les organisations évoluent, on doit porter une attention particulière à « ce que les gens font vraiment lorsqu'ils travaillent », puisque ce sont les pratiques, plutôt que les structures, qui permettent de vraiment comprendre les phénomènes organisationnels. Le recours à une ontologie basée sur la pratique a plusieurs implications méthodologiques pour les chercheurs. Sans entrer dans le détail de ce que cela suppose, mentionnons la suggestion de Nicolini (2012 : 221) selon qui l'étude des pratiques doit toujours commencer « au milieu de l'action », en se focalisant sur les activités, les stratégies, les méthodes et les discours mobilisés par les praticiens. Les pratiques sont donc des façons de faire qui peuvent être identifiées par les chercheurs à l'aide d'approches d'inspiration ethnographique. Bien que les éléments rapportés dans ce présent article ne soient pas tirés de notre propre recherche empirique, nous soutenons que la même perspective peut être empruntée ici, dans un premier temps, à des fins d'exploration de la littérature relatant des études de cas effectuées par d'autres chercheurs.

Nicolini (2012) appelle également les chercheurs à une prise en compte du monde matériel dans le cours des actions quotidiennes. Les lieux de travail et les artefacts techniques ont des propriétés matérielles qui contraignent et facilitent les actions des acteurs. Dans un contexte où les pratiques sont reconfigurées par la numérisation du travail (Orlikowski et Scott, 2016), le chercheur doit non seulement étudier comment les gens travaillent, mais aussi porter attention à ce que la technologie leur permet de faire et, à l'inverse, ce qu'elle ne leur permet pas de faire (Leonardi, Nardi et Kallinikos, 2012). L'examen du méta-travail à partir des pratiques et de leur matérialité permet donc de mieux comprendre les activités concrètes qu'il sous-tend, et les compétences qu'il requiert.

## 2. Vers une typologie des différentes formes de méta-travail en contexte de nomadisme numérique

Dans cette section, nous caractérisons cinq formes de méta-travail relatives au nomadisme numérique. Pour chaque forme de méta-travail, nous donnons des exemples d'activités individuelles et interactionnelles impliquées (voir tableau 1).

**Tableau 1**

**Synthèse des formes de méta-travail, leur finalité et les activités individuelles et interactionnelles qu'elles sous-tendent**

Finalité	Formes de méta-travail	Exemples d'activités individuelles	Exemples d'activités interactionnelles
2.1 Rendre le site et le mode de travail nomade effectif	2.1.1 Travail de mobilisation des ressources	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déterminer quelles ressources amener avec soi et trouver les ressources manquantes sur place</li> <li>• Repérer un lieu de travail approprié</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer les transactions nécessaires à l'occupation, voire la location d'un bureau au sein d'un espace partagé</li> <li>• Constituer et maintenir des communautés de pratiques</li> </ul>
	2.1.2 Travail de configuration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assembler les ressources utilisées et assurer leur compatibilité</li> <li>• Contourner les contraintes de l'infrastructure locale</li> </ul>	
2.2 Assurer la coordination avec les autres et la continuité du travail à travers différents lieux, moments et projets	2.2.1 Travail d'articulation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établir la connectivité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marquer sa présence et sa disponibilité – Maintenir la vigilance attentionnelle</li> </ul>
	2.2.2 Travail de transition	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gérer la pluralité de ses engagements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effectuer des ajustements temporels</li> </ul>
2.3 Fonctionner en terre étrangère et voyager	2.3.1 Travail de migration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gérer les formalités liées au statut d'étranger – S'adapter à un nouvel environnement et à la culture locale</li> <li>• Organiser les activités touristiques</li> </ul>	

## 2.1 Rendre le site et le mode de travail nomade « effectif »

Les chercheurs associés au courant du travail coopératif assisté par ordinateur (CSCW) ont bien montré à quel point le travail censé pouvoir se réaliser « n'importe où, n'importe quand » cache en fait de nouvelles exigences de travail (Humphry, 2014 : 187). Pour contrer le manque de ressources sociales, informationnelles et technologiques qui caractérise leur situation, les travailleurs nomades doivent fournir des efforts supplémentaires pour être en mesure d'effectuer leurs tâches et d'atteindre leurs objectifs.

### 2.1.1 Travail de mobilisation des ressources

Perry et Brodie (2006 : 7) emploient le terme « travail de mobilisation » (*mobilisation work*) pour faire référence aux activités servant à mobiliser les ressources nécessaires en contexte de travail mobile. Les nomades doivent en quelque sorte se constituer une infrastructure leur permettant d'effectuer leur travail principal. Même s'ils sont employés par une organisation, les nomades ne peuvent pas s'attendre à ce que cette dernière leur trouve un espace de travail partout où ils se déplacent ni à ce qu'elle leur fournisse tous les artefacts nécessaires (ordinateur portable, téléphone, carte SIM, piles, périphériques de sauvegarde, imprimante, papier, etc.). Il incombe donc au nomade de déterminer quelles ressources voyageront avec lui, et lesquelles seront trouvées sur place (Mark et Su, 2010 : 317). Une partie du travail de mobilisation est prévisible à l'avance et peut donc être effectuée en amont, avant même d'arriver à l'endroit où le travailleur se posera. Ainsi, les épisodes de travail nomade exigent du méta-travail exécuté dans d'autres espaces-temps, ce que les études de cas consacrées au travail mobile considèrent rarement (Perry et Brodie, 2006 : 13).

Alors que le lieu est tenu pour acquis par les télétravailleurs ayant leur bureau à domicile, il constitue une préoccupation constante pour le nomade (Brown et O'Hara, 2003). Travailler dans un hamac sur la plage fait certes bonne figure dans une publication Instagram, mais n'est pas soutenable très longtemps d'un point de vue fonctionnel ou ergonomique. Perry et Brodie (2006 : 11) indiquent que le mobilier devient souvent un enjeu, puisqu'une surface plane constitue un incontournable pour les professionnels qui doivent avoir à portée de main plusieurs artefacts simultanément (ordinateur, souris, téléphone mobile, documents imprimés, etc.). Si une table située dans un café peut faire l'affaire de certains, elle s'avère inadaptée aux besoins de professionnels dont le travail exige davantage de dextérité et de stabilité (ex. : infographie, architecture, etc.).

Dès lors, l'option de rejoindre un espace partagé, moyennant certains coûts supplémentaires, peut être envisagée si la chambre d'hôtel ou l'appartement loué ne constituent pas des environnements de travail adéquats.

Les nomades numériques sont d'ailleurs de plus en plus nombreux à opter pour des espaces de travail partagés (*coworking*), qui leur donnent accès à une infrastructure matérielle fiable et mieux adaptée, voire à de l'aide lors de l'installation et à de l'accompagnement tout au long de la location, qui est tarifée à l'heure, à la semaine ou au mois (Fabbri et Charue-Duboc, 2016). Ces tiers-lieux offrent des solutions clés en main pour décharger le nomade d'une partie du travail de mobilisation dont il est question ici. En contrepartie, le nomade doit trouver un espace disponible et procéder aux transactions nécessaires à son occupation.

Trouver le lieu qui incarne des qualités sociales, physiques et environnementales appropriées au travail ne se fait pas sans effort : en fonction des besoins du nomade, le lieu doit offrir, du moins à certains moments, un certain niveau de calme, d'intimité et de sécurité, ce qui n'est pas toujours évident dans un espace partagé avec d'autres travailleurs qui entrent « en compétition » pour l'utilisation des lieux et de ses fonctionnalités (ex. : les prises de courant pour brancher les appareils) (Mark et Su, 2010 : 318).

Les autres travailleurs peuvent également constituer une « infrastructure locale » permettant au nomade d'obtenir de l'aide, notamment en cas de problème. Par exemple, l'accès à Internet sans fil peut occasionner des difficultés techniques pour les nomades numériques. Puisque ces derniers sont amenés à changer de localisation régulièrement, ils travaillent dans des environnements variés qu'ils connaissent et maîtrisent peu. De ce fait, ils ont peu de contrôle sur la résolution des problèmes de connexion à Internet. Ces problèmes de connexion représentent un obstacle d'autant plus grand pour les travailleurs nomades que les services d'assistance technique de leurs employeurs ou fournisseurs sont généralement incapables de résoudre ces problèmes quand ceux-ci sont liés au site du nomade numérique. Nash et ses collègues (2018 : 9) notent à cet effet que les travailleurs mobiles peuvent devenir membres de communautés de pratiques locales regroupant d'autres travailleurs installés dans la même région afin d'acquérir les connaissances techniques, de partager leurs meilleures pratiques et de s'entraider. En somme, le nomade doit faire face à la nécessité de se constituer, de maintenir et de gérer toutes sortes de réseaux socioprofessionnels pour remédier à l'absence de ressources dédiées prenant en charge le travail de mobilisation.

Par contre, les travailleurs nomades ne restent pas suffisamment longtemps au même endroit pour découvrir les communautés de pratiques au sein desquelles ils pourraient trouver de l'aide pour résoudre des problèmes. Toutefois, ils peuvent aussi rejoindre des communautés de pratiques virtuelles regroupant des nomades répartis sur la planète, et dont les interactions se déroulent au sein de forums en ligne, de réseaux socionumériques, de blogues ou de wikis.

### **2.1.2 Travail de configuration**

Le travail de configuration concerne les activités nécessaires pour rendre le site de travail nomade « effectif » pour le travail, une fois les ressources mobilisées. Il s'agit des ajustements continuels de l'espace et des outils de travail au moment où ils sont mis en œuvre dans les pratiques (Brown et O'Hara, 2003).

Mark et Su (2010 : 316–317) attirent notre attention sur le travail d'assemblage nécessaire pour maintenir la continuité du travail et pour faire face aux contingences inévitables liées à l'imprévisibilité de l'environnement ; en effet, reproduire le bureau n'importe où nécessite du travail supplémentaire qui dépend beaucoup des caractéristiques particulières de l'infrastructure locale. Le travail de configuration permet au nomade de s'adapter aux contraintes spatiales et matérielles du site nomade, ou de les contourner, surtout si certaines de ses ressources sont moins bien adaptées à une utilisation à l'extérieur d'un lieu de travail unique et statique ou qu'elles manquent de compatibilité avec l'infrastructure locale (par exemple, si son téléphone mobile ne fonctionne pas avec le standard local).

Humphry (2014 : 189) utilise également le terme de *configuring* pour désigner les activités de stabilisation des technologies et de l'environnement. Par exemple, il s'agit d'organiser le « bureau » de l'ordinateur ou la page d'accueil du téléphone mobile pour faciliter l'accès rapide aux programmes fréquemment utilisés, prévoir un mécanisme de notes, d'aide-mémoire et de rappels, et personnaliser l'affichage. Le nomade s'assure ainsi de pouvoir retrouver rapidement l'information dont il a besoin, peu importe où il se trouve.

Ce faisant, si les technologies fournissent l'environnement de travail mobile et flexible nécessaire au mode de vie des nomades numériques, elles exigent aussi une expertise particulière de leur part. À cet égard, les nomades numériques font généralement preuve d'un niveau de littératie assez élevé en ce

qui a trait à l'utilisation des différents logiciels et des outils technologiques requis, et ils démontrent également une certaine forme d'expertise pour les configurer et pour résoudre les problèmes techniques qui peuvent survenir (Nash *et al.*, 2018 : 9).

## **2.2 Assurer la coordination avec les autres et la continuité du travail à travers différents lieux, moments et projets**

L'activité de travail, peu importe sa nature et le lieu où elle s'exerce, requiert presque toujours une certaine forme de coordination avec d'autres personnes, qu'il s'agisse de collègues de travail, de donneurs d'ordre, de clients ou d'employés. Lorsque les nomades numériques sont des travailleurs indépendants, leurs interlocuteurs changent fréquemment. De ce fait, ces formes de coordination sont à construire et à reconstruire de façon continue. De plus, la fragmentation de l'activité professionnelle entre différents projets, employeurs et/ou clients multiplie les interruptions et les sollicitations auxquelles les nomades doivent faire face.

### **2.2.1 Travail d'articulation**

À partir du moment où il y a une division du travail entre plusieurs acteurs, on a besoin d'un type « supra » de travail, que Strauss (1985) a désigné comme le travail d'articulation. Ce dernier comprend l'ensemble des activités requises pour gérer la nature distribuée du travail coopératif. Le travail d'articulation recouvre donc plusieurs formes de coordination. D'abord, on retrouve les mécanismes formels de coordination, qui sont souvent déjà prévus dans les processus standardisés des organisations (ex. : division des tâches, allocation des ressources, planification, etc.). Puis, il y a les mécanismes d'articulation qui correspondent aux interactions nécessaires pour compléter ou pour mettre en application les mécanismes formels, qui regroupent des pratiques informelles de coordination (ex. : s'intégrer, s'ajuster, négocier, etc.). Les études qui ont porté sur le travail d'articulation ont mis l'accent sur ces pratiques informelles afin d'explorer les aspects non planifiés et non rationalisés qui sont souvent laissés de côté dans les modèles « rationnels » du travail (Schmidt et Bannon, 1992). Ils ont souligné leur importance, malgré leur invisibilité, pour établir et maintenir les arrangements nécessaires au travail coopératif, mais aussi (et surtout) pour effectuer les changements rendus nécessaires par l'apparition de contraintes inattendues. Le travail d'articulation est donc fait d'ajustements aux autres, de gestion des interfaces communes, de disponibilité et d'engagement (Bidet, 2011a).

En contexte de travail mobile, une partie importante du travail d'articulation consiste à préparer les interactions avec les autres, ce qu'Humphry (2014 : 191) désigne comme les tâches de connexion (*connecting*). La nature de ce processus est à la fois matérielle et sociale, puisqu'il s'agit de mobiliser l'infrastructure et les outils de communication nécessaires, mais aussi de développer et d'assurer les liens entre le travailleur nomade et ses interlocuteurs. Les tâches de connexion permettent aussi au travailleur de marquer sa présence et sa disponibilité. Puisque les interactions se font à distance, si le nomade ne communique pas avec ses interlocuteurs pendant une longue période, cela peut être interprété comme un signe de non-disponibilité. La « présence en ligne continue » rendue possible par les téléphones intelligents génère des attentes que le nomade comble en étant connecté en tout temps et en répondant immédiatement aux messages (Humphry, 2014 : 198). En ce sens, les tâches de connexion n'ont pas qu'une fonction communicationnelle. En fournissant aux autres des preuves de sa présence et de sa disponibilité, elles montrent par le fait même l'importance et la pertinence du nomade, et l'empêchent de devenir invisible ou marginalisé par ses collègues et/ou ses employeurs (Mark et Su, 2010 : 318).

Les nomades numériques doivent donc rendre leurs activités visibles auprès de leurs collègues, de leurs supérieurs et/ou de leurs clients, tout comme ils doivent demeurer attentifs à ce que ces derniers font (Perry et Brodie, 2006 : 16). Cette « vigilance attentionnelle » ou « conscience périphérique » (*awareness*) a été bien décrite par les chercheurs en CSCW, qui ont montré que la coordination informelle repose sur une surveillance non intrusive de ce que les autres font (ou ne font pas) afin d'ajuster ses actions (Heath *et al.*, 2002). Cette conscience (ou compréhension) de ce que l'autre fait fournit au travailleur des informations pouvant être utilisées comme ressources pour conduire sa propre activité. Cela implique que les actions soient visibles, audibles ou signalées. Lors d'interactions non médiatisées où les travailleurs collaborent en coprésence, ces actions de monstration et de captation peuvent demeurer implicites, sans nécessiter d'interruptions dans l'activité principale (Schmidt, 2002). En contexte de collaboration à distance, les acteurs doivent trouver d'autres façons d'explicitier leurs actions, en fournissant juste assez d'informations à leurs interlocuteurs, mais sans être trop intrusif ou générer trop d'interruptions. À cet effet, le nomade doit aussi, à l'inverse, trouver des moyens de marquer son indisponibilité. Humphry (2014 : 194) évoque des pratiques de déconnexion (*disconnecting*) par lesquelles le travailleur mobile va limiter les sollicitations à certains moments. Nardi et ses

collègues (1999 : 13) parlent quant à eux de « travail de gestion des frontières » (*boundary work*) servant à circonscrire les périodes dédiées au travail, et celles relevant de la vie personnelle et des loisirs. Ils mentionnent qu'en contexte de travail mobile ces frontières tendent à se fluidifier et doivent être constamment renégociées.

### **2.2.2 Travail de transition**

Le nomade numérique collabore généralement à plusieurs projets ou mandats qui se chevauchent ou qui génèrent des sollicitations concurrentes, ce qui implique de gérer la pluralité de ses engagements et de jongler avec des temporalités croisées (González et Mark, 2004 ; Bidet, Datchary et Gaglio, 2017). Il doit « élaborer malgré tout des priorités, synchroniser ses activités, créer une continuité entre les épisodes qui se succèdent, les activités passées et présentes » (Bidet, 2011b : 12).

Nous proposons le terme de « travail de transition » pour désigner le méta-travail imposé par la fragmentation du travail à travers différents projets, temps et lieux. Humphry (2014 : 197) évoque à ce propos des tâches de synchronisation (*synchronizing*) pour faire référence aux ajustements temporels destinés à réconcilier ce qui se passe ici et ailleurs. Par exemple, le travailleur doit remanier de façon impromptue son activité pour tenir compte de l'indisponibilité de l'autre, pour l'anticiper ou pour la prévenir.

La distance géographique, combinée à la dispersion temporelle, génère des délais, des moments d'attente, voire des incompatibilités d'horaires que le nomade tente de minimiser, par exemple, en restant connecté en tout temps (ou presque). Notamment, on s'attend à ce que ce dernier participe aux appels ou aux vidéoconférences survenant à l'intérieur des heures régulières de travail de ses collègues situés dans un autre fuseau horaire, ce qui l'amène à adapter son horaire en conséquence (Mark et Su, 2010 : 316), voire à utiliser des temps morts qui ne seraient habituellement pas dédiés au travail pour combler les espaces générés par la dispersion temporelle (Perry et Brodie, 2006 : 13).

### **2.3 Fonctionner en terre étrangère et voyager**

Bien que la littérature ait déjà documenté différents types de méta-travail dans les collectifs distribués, aucun écrit ne s'était penché sur les particularités associées au nomadisme numérique, dans sa version qui combine le voyage d'agrément au travail. Ici, le travailleur mobile ne fait pas que se

déplacer entre différents endroits familiaux. Il cherche justement à vivre temporairement en terre étrangère afin d'explorer et de découvrir de nouveaux territoires.

### **2.3.1 Travail de migration**

D'abord, un bon nombre d'activités doivent être réalisées en amont afin de gérer les formalités liées au statut d'étranger, notamment en ce qui concerne l'obtention des visas requis, ainsi que les aspects légaux auxquels le nomade doit se conformer. Puisque le type de visa nécessaire et sa durée varient en fonction des applications, et puisqu'il n'y a pas de règles ni de procédures uniformes d'un pays à l'autre, ce méta-travail doit être entrepris pour chacune des destinations que le nomade projette de visiter. Règle générale, un étranger disposant d'un visa de touriste n'est pas autorisé à travailler. Néanmoins, plusieurs nomades numériques dérogent à cette règle, puisqu'ils n'occupent pas un emploi local, qu'ils payent leurs impôts ailleurs, que leur travail s'effectue en ligne et, surtout, parce qu'ils considèrent le visa de travail trop compliqué à obtenir (Dam, 2017). Le nomade doit évaluer les risques associés à un statut potentiellement illégal et, le cas échéant, demeurer discret sur son intention de travailler sur place. Aussi, le renouvellement d'un visa échu nécessite parfois de se rendre dans un pays voisin. Si le nomade projette de s'installer plus longtemps à un endroit, ou s'il fait affaire avec des employeurs ou des clients locaux, il devra inévitablement obtenir un visa de travail ou de résident. Le nomade doit également souscrire à des assurances appropriées, notamment pour couvrir les frais associés à des soins de santé éventuels, à des bris ou des vols d'équipements, ou à sa responsabilité civile. Certains pays vont aussi exiger des preuves de vaccination ou d'autres conditions précises, comme un permis de conduire international.

Une fois sur place, l'adaptation à un nouvel environnement et à la culture locale nécessite du temps et des efforts qui empiètent sur le temps de travail. Des comptes rendus d'expériences de nomades font d'ailleurs mention de sentiments d'anxiété ressentis par certains à cause des pertes d'appartenance et de repères, et des manques de routine et de constance (Horton, 2017).

Ce qui distingue le nomade numérique d'autres types de travailleurs mobiles est son désir d'aller à la découverte du monde. Bien sûr, le fait d'être installé dans un endroit exotique et inconnu constitue en soi une expérience. Mais si le temps qui y est passé n'est dédié qu'au travail, le nomade passe à côté de ses objectifs initiaux. Or, cela nécessite également de la préparation, des

recherches et des précautions : d'abord, en ce qui concerne la ou les destinations où le nomade s'établira temporairement et qu'il pourra visiter à la fin de sa journée de travail, puis pour planifier des excursions dans la région ou dans les pays voisins afin d'élargir ses horizons. Certains entrepreneurs ont d'ailleurs pressenti que des nomades seraient prêts à payer pour ne pas avoir à prendre en charge le méta-travail nécessaire à l'organisation du séjour, si bien qu'il existe désormais une offre variée de séjours de nomadisme « tout inclus » où le nomade joint un groupe organisé pour lequel l'hébergement, l'espace de travail partagé, ainsi que l'organisation de visites culturelles et touristiques sont pris en charge<sup>3</sup>.

## Conclusion

Le nomadisme numérique, en tant que nouvelle façon de travailler, n'est possible que parce que ce méta-travail soutient la structure sur laquelle il repose. Rendre plus visibles le temps et les efforts qui doivent y être dédiés permet de mieux appréhender les risques pouvant en découler, notamment pour la santé (ex. : stress, anxiété). Cette reconnaissance apparaît également nécessaire afin de choisir, d'accompagner et d'évaluer adéquatement les travailleurs concernés.

Cette réflexion constitue aussi une opportunité de réfléchir à certaines tendances plus larges pouvant être observées dans le monde du travail. En effet, le nomadisme numérique s'inscrit dans une mouvance postindustrielle où les moyens matériels supportant le travail sont de plus en plus redistribués vers les travailleurs individuels (Humphry, 2014 : 201), qu'il s'agisse d'employés [pensons notamment aux politiques de type BYOD – *Bring your Own Device* (Cisco ISBG, 2012) –, où les employés sont invités à utiliser leurs propres dispositifs technologiques pour réaliser leur travail] ou de travailleurs indépendants desquels on attend une plus grande prise en charge d'aspects dont les employeurs étaient auparavant responsables (pensons notamment aux travailleurs de « l'économie du partage » qui sont désormais considérés comme des entrepreneurs par les entreprises qui les mobilisent, dont Uber constitue l'exemple le plus cité). Dans un contexte où le travail tend à s'auto-nommer davantage, la condition de nomade se superpose bien souvent à un statut de travailleur indépendant ou d'entrepreneur. Face à cette tendance, la question de la responsabilité du méta-travail doit se poser. Doit-il être pris en charge par le travailleur ou par l'organisation ? Selon quelles modalités et quelles conditions ? Dans tous les cas, il apparaît important de réfléchir

aux rôles et aux responsabilités de chacun, ainsi qu'à la formation et à l'aide nécessaires au travail nomade pour les assumer. Du côté des organisations, certains acteurs devront être familiarisés avec ces nouveaux contextes de travail afin d'adapter les processus concernés en conséquence et de cesser de considérer le bureau statique comme étant la seule norme à partir de laquelle ces processus sont définis.

Puisque les profils des nomades numériques varient grandement en fonction du domaine professionnel, du statut d'emploi ou même des ambitions personnelles, l'exercice amorcé ici est nécessairement incomplet. Par exemple, nous aurions pu aussi considérer le travail de sollicitation nécessaire pour obtenir de nouveaux contrats/clients, ou même le travail de production de soi (*self-branding*) (Duffy, Hall et Scolere, 2017). En effet, se rendre visible sur les médias sociaux permet de bâtir son identité professionnelle et sa réputation (Gandini, 2016), de faire valoir son expertise et de produire un « portfolio dynamique » de ses réalisations (Sergi et Bonneau, 2016). Pour certains nomades numériques, la communication *via* les médias sociaux constitue même le cœur de leur travail, voire de leur modèle d'affaires. En effet, plusieurs cherchent à générer des revenus en tenant un blogue<sup>4</sup> où ils relatent leur expérience et prodiguent des conseils aux nomades novices. Ils tentent ainsi de devenir des « influenceurs », et d'établir des partenariats de placement de produits et de publicités avec des marques, voire de vendre des produits et services liés au nomadisme (ex. : livres, baladodiffusions, mentorats, formations, conférences, retraites organisées, etc.).

Cette première incursion dans l'univers des nomades numériques sera donc suivie d'autres travaux qui permettront une étude plus contextualisée du nomadisme en pratique.

---

## Bibliographie

Bailey, Diane E. et Nancy B. Kurland. 2002. « A Review of Telework Research: Findings, New Directions, and Lessons for the Study of Modern Work », *Journal of Organizational Behavior*, 23 : 383-400.

Barley, S.R. et G. Kunda. 2001. « Bringing Work Back In », *Organization Science*, 12, 1 : 76-95.

Bidet, Alexandra. 2011a. *L'engagement dans le travail. Qu'est-ce que le vrai boulot ?* Paris, Presses universitaires de France.

Bidet, Alexandra. 2011b. « La multiactivité, ou le travail est-il encore une expérience ? », *Communication*, 9-26.

- 
- Bidet, Alexandra, Caroline Datchary et Gerald Gaglio. 2017. *Quand travailler c'est s'organiser : la multi-activité à l'ère numérique*. Paris, Presses des Mines.
- Bosch-Sijtsema, Petra M., Virpi Ruohomäki et Matti Vartiainen. 2010. « Multi-locational Knowledge Workers in the Office: Navigation, Disturbances and Effectiveness », *New Technology, Work and Employment*, 25, 3 : 183-95.
- Brown, Barry et Kenton O'Hara. 2003. « Place as a Practical Concern of Mobile Workers », *Environment and Planning*, 35, 9 : 1565-1587.
- Caya, Olivier, Mark Mortensen et Alain Pinsonneault. 2013. « Virtual Teams Demystified: An Integrative Framework for Understanding Virtual Teams », *International Journal of e-Collaboration*, 9, 2 : 1-33.
- Cisco ISBG. 2012. « BYOD and Virtualization: Insights from the Cisco IBSG Horizons Study », *Hearing*.
- Dam, Rikke. 2017. « Visas and Legal Issues for Digital Nomads », Interaction Design Foundation. <<https://www.interaction-design.org/literature/article/visas-and-legal-issues-for-digital-nomads>>. Page consultée le 2 novembre 2017.
- Duffy, Brooke Erin, Annenberg Hall et Leah Scolere. 2017. « Platform-Specific Self-Branding: Imagined Affordances of the Social Media Ecology », *SMSociety17*, Toronto, 1-9.
- Elgan, Mike. 2017. « The Digital Nomad's Guide To Working From Anywhere On Earth », Fast Company. <<https://www.fastcompany.com/3068312/the-digital-nomads-guide-to-working-from-anywhere-on-e>>. Page consultée le 2 novembre 2017.
- Fabbri, Julie et Florence Charue-Duboc. 2016. « Les espaces de coworking : nouveaux intermédiaires d'innovation ouverte ? », *Revue française de gestion*, 42, 254 : 163-180.
- González, Victor M. et Gloria Mark. 2004. « Constant, Constant, Multi-Tasking Crazyness: Managing Multiple Working Spheres », Vienne, *CHI 2004, Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 6, 1 : 113-120.
- Heath, Christian, Marcus Sanchez Svensson, Jon Hindmarsh, Paul Luff et Dirk vom Lehn. 2002. « Configuring Awareness », *Computer Supported Cooperative Work (CSCW)*, 11, 3-4 : 317-347.
- Hirst, Alison. 2011. « Settlers, Vagrants and Mutual Indifference: Unintended Consequences of Hot-Desking », *Journal of Organizational Change Management*, 24, 6 : 767-788.
- Horton, Anisa Purbasari. 2017. « What I Wish I Had Considered Before Becoming A Digital Nomad », *Fast Company*. <<https://www.fastcompany.com/user/anisa-purbasari-horton>>. Page consultée le 2 novembre 2017.
- Humphry, Justine. 2014. « Officing: Mediating Time and the Professional Self in the Support of Nomadic Work », *Computer Supported Cooperative Work (CSCW): An International Journal*, 23, 2 : 185-204.
- Katz, Lawrence F. et Alan B. Krueger. 2016. *The Rise and Nature of Alternative Work Arrangements in the United States, 1995-2015*. Cambridge, National Bureau of Economic Research.
- Kingma, Sytze F. 2016. « The Constitution of Third Workspaces in between the Home and the Corporate Office », *New Technology, Work and Employment*, 31, 2 : 176-193.
- Leonardi, Paul. M., Bonnie. A. Nardi et Jannis Kallinikos. 2012. *Materiality and Organizing: Social Interaction in a Technological World*. Oxford, Oxford University Press.
- Makimoto, Tsugio et David Manners. 1997. *Digital Nomad*. Chichester, Wiley.

- Mark, Gloria et Norman Makoto Su. 2010. « Making Infrastructure Visible for Nomadic Work », *Pervasive and Mobile Computing*, 6, 3 : 312-323.
- Mark, Gloria et Norman Makoto Su. 2008. « Designing for Nomadic Work », *Proceedings of Designing Interactive Systems 2008*. New York, ACM Press, 305-314.
- Mohn, Tanya. 2017. « The Digital Nomad Life: Combining Work and Travel », *The New York Times*. <<https://mobile.nytimes.com/2017/04/03/business/digital-nomads-work-tourism.html>>. Page consultée le 2 novembre 2017.
- Moriset, Bruno. 2004. « Télétravail, travail nomade : Le territoire et les territorialités face aux nouvelles flexibilités spatio-temporelles du travail et de la production », *Cybergeo : European Journal of Geography*. Espace, Société, Territoire, document 257. <<http://journals.openedition.org/cybergeo/3815>>. Page consultée le 10 septembre 2018.
- Nardi, Bonnie A., Heinrich Schwarz et Steve Whittaker. 1999. « The Hidden Work in Virtual Work », *International Conference on Critical Management Studies*. Manchester.
- Nash, Caleece, Mohammad Hossein Jarrahi, Will Sutherland et Gabriela Phillips. 2018. « Digital Nomads beyond the Buzzword: Defining Digital Nomadic Work and Use of Digital Technologies », *Lecture Notes in Computer Science iConference 2018*.
- Nicolini, Davide. 2012. *Practice Theory, Work, and Organization: An Introduction*. Oxford, Oxford University Press.
- Orlikowski, Wanda J. et Susan Scott. 2016. « Digital Work: A Research Agenda », dans Czarniawska B. (dir.). *A Research Agenda for Management and Organization Studies*. Northampton, Edward Elgar Publishing : 88-96.
- Perry, Mark et Jackie Brodie. 2006. « Virtually Connected, Practically Mobile », dans Andriessen J. E. et M. Vartiainen (dir.). *Mobile Virtual Work: A New Paradigm ?* Springer : 97-127.
- Randstad. 2017. *Workforce 2025*. <<https://www.randstad.ca/workforce2025/>>.
- Research Group on Collaborative Space. 2016. « Coworkers, Makers and Hackers in the City : Reinventing Policies, Corporate Strategies and Citizenship ? » <[https://collaborativespacesstudy.files.wordpress.com/2016/12/rgcs\\_white\\_paper\\_omega1.pdf](https://collaborativespacesstudy.files.wordpress.com/2016/12/rgcs_white_paper_omega1.pdf)>. Page consultée le 2 novembre 2017.
- Salzman, Marilyn et Leysia Palen. 2004. « The Tools We Live By: A Description of Personal Support Media in Work Life », *Computer Science Technical Reports CU-CS-981*, 4 : 1-10.
- Sawyer, Steve et Andrea Tapia. 2006. « Always Articulating: Theorizing on Mobile and Wireless Technologies », *The Information Society*, 22, 5 : 311-323.
- Schmidt, Kjeld. 2002. « The Problem with "awareness" », *Computer Supported Cooperative Work*, 11, 3 : 285-298.
- Schmidt, Kjeld et Liam Bannon. 1992. « Taking CSCW Seriously: Supporting Articulation Work », *Computer Supported Cooperative Work*, 1, 1 : 1-33.
- Sergi, Viviane et Claudine Bonneau. 2016. « Making Mundane Work Visible on Social Media: A CCO Investigation of Working out Loud on Twitter », *Communication Research and Practice*, 2, 3 : 378-406.
- Spinuzzi, Clay. 2015. *All Edge: Inside the New Workplace Networks*. Chicago, University of Chicago Press.
- Spinuzzi, Clay. 2012. « Working Alone, Together: Coworking as Emergent Collaborative Activity », *Journal of Business and Technical Communication*, 26, 4 : 399-441.

---

St-Amant, Gilles et Laurent Renard. 2011. « Développement des capacités ou compétences organisationnelles : quels liens avec les compétences individuelles », dans *Gérer Les Compétences : Principes, Pratiques, Instruments*, Éditions Nouvelles : 21-41.

Statistiques Canada. 2010. « Working at Home: An Update », *Canadian Social Trends*. <<http://www.statcan.gc.ca/pub/11-008-x/2011001/article/11366-eng.pdf>>. Page consultée le 2 novembre 2017.

Strauss, Anselm. 1985. « Work and the Division of Labour », *Sociological Quarterly*, 26, 1: 1-19.

Toffler, Alvin. 1981. *The Third Wave*. New York, Bantam Books.

Vacherand-Revel, Jacqueline. 2007. « Enjeux de la médiatisation du travail coopératif distribué dans les équipes de projets de conception », *Pistes*, 9, 2 : 1-17.

De Vaujany, François-Xavier et Jeremy Aroles. 2018. « Is the Future of Work Necessarily Glamorous? Digital Nomads and "van Life" », *The Conversation*. <<http://theconversation.com/is-the-future-of-work-necessarily-glamorous-digital-nomads-and-van-life-89670>>. Page consultée le 10 juin 2018.

—

## Notes

<sup>1</sup> En 1997, Tsugio Makimoto, scientifique japonais, et David Manners, journaliste britannique, titraient leur ouvrage « Digital Nomad ». Ils y prédisaient que les progrès des technologies de communication mèneraient à une indépendance géographique des lieux habituels d'habitation et de travail.

<sup>2</sup> Ces catégories de travailleurs ne sont pas toujours définies ni utilisées de la même façon dans la littérature. La mobilité et la dispersion peuvent être combinées différemment, donnant ainsi lieu à une multitude de profils et non pas à quatre catégories pouvant être clairement circonscrites. De plus, il y a une certaine porosité entre ces catégories, de sorte qu'un même travailleur peut appartenir en fait à plusieurs catégories à la fois. Cette nomenclature ne vise donc qu'à identifier les similarités et les distinctions entre le nomade numérique – au sens où nous l'entendons dans cet article – et d'autres types de travailleurs.

<sup>3</sup> Voir, par exemple, : <https://www.hackerparadise.org/>.

<sup>4</sup> Voir, par exemple, les blogues <https://hobowithalaptop.com/> et <https://www.theremotennomad.com/>.