

FIKA

Se déconnecter pour mieux se reconnecter

Lili, L. F., Fortin

Maîtrise en design d'interaction, Université Laval, lili.fortin.1@ulaval.ca

Mily-Ann, M.-A. G., Goupil

Maîtrise en design d'interaction, Université Laval, mily-ann.goupil.1@ulaval.ca

Sabrina, S. T., Théberge

Maîtrise en design d'interaction, Université Laval, sabrina.theberge-buteau.1@ulaval.ca

Florence, F. V., Vanasse

Maîtrise en design d'interaction, Université Laval, florence.vanasse.1@ulaval.ca

Jacynthe, J. R., Roberge (Professeure responsable)

Maîtrise en design d'interaction, Université Laval, jacynthe.roberge@design.ulaval.ca

RÉSUMÉ (*ABSTRACT*)

L'adoption accélérée du télétravail, due à la pandémie, a bouleversé fondamentalement l'organisation du travail. Cette nouvelle réalité pour les travailleurs du savoir a des impacts considérables sur le quotidien des télétravailleurs. Les barrières technologiques provoquent des répercussions négatives sur les relations de travail, dont l'augmentation de l'isolement social, la baisse d'implication et de motivation, le manque de proximité avec autrui et une diminution du sentiment d'appartenance. Dans un contexte de travail, un échange social réussi génère de la gratitude et de la confiance sur une base continue. Ainsi, notre démarche étant centrée sur l'humain derrière le télétravailleur, nous avons opté pour une approche inspirée de l'ethnographie, qui nous a permis de mieux comprendre la réalité des télétravailleurs et de proposer une solution technologique expérientielle, FIKA. Cette solution offre aux télétravailleurs de prendre une pause et leur permet de se retrouver au-delà de la technologie afin de partager, d'échanger, de tisser des liens interpersonnels, de valoriser le travail et d'impliquer les télétravailleurs autant d'un niveau individuel que collectif.

Concepts CCS • [Human-centered computing] • [Interaction design] • [Interaction design process and methods]

Mots-clés : Télétravail, Isolement, Relations de travail, Gratitude, Technologies, Design d'interaction, Design de service, Design d'interfaces

Référence ACM : Lili, L. F., Fortin, Mily-Ann, M.-A. G., Goupil, Sabrina, S. T., Théberge, Florence, F. V., Vanasse and Jacynthe, J. R., Roberge. 2021. FIKA. ACM Conference Proceedings Manuscript Submission Template: Se déconnecter pour mieux se reconnecter. In New Orleans '21 : CHI 2022, April 30-May 6, 2022, New Orleans, LA. ACM, New York, NY, USA, 8 pages.

1 INTRODUCTION

La pandémie de COVID-19 a posé des défis sans précédent aux systèmes de santé publique, aux économies mondiales, mais également aux travailleurs et aux organisations du monde entier. Pour la première fois de l'histoire moderne, une importante portion des travailleurs se sont vus contraints de travailler à la maison à la suite des nombreuses mesures gouvernementales restrictives visant à freiner la propagation du virus. Malgré une certaine amélioration du niveau de contagion et l'assouplissement progressif des mesures de confinement dans de nombreux pays, une majorité des travailleurs du savoir sont demeurés en télétravail, et ce, pour un temps encore indéterminé. À long terme, la façon

avec laquelle la pandémie remodèle nos lieux et nos méthodes de travail pourrait être l'un des héritages les plus visibles de cette crise sanitaire.

Le télétravail désigne aujourd'hui un mode d'organisation du travail qui se veut flexible, tant dans l'espace que dans le temps, qui se réalise via l'usage des TIC (Technologies de l'information et de la communication) et qui prône l'individualisation et la valorisation des compétences individuelles [1]. La situation actuelle du télétravail n'est pas nécessairement nouvelle. Toutefois, l'adoption accélérée de cette nouvelle méthode de travail, due à la pandémie, provoque des conséquences sur les relations de travail : « Des 5 à 7 virtuels au lieu des conversations autour de la machine à café, l'omniprésence de la technologie a également soulevé des défis quant aux relations humaines en contexte professionnel » [2].

En effet, le télétravail affecte fondamentalement la structure du travail en offrant aux travailleurs du savoir une plus grande autonomie par rapport à l'organisation, à la planification et à l'exécution du travail [1]. Alors que le télétravail s'installe au niveau planétaire, 32 % des employés canadiens effectuent la plupart de leurs heures de travail à partir de la maison en 2021, comparativement à 4 % en 2016 [3]. D'un point de vue mondial, il est estimé que d'ici à la fin de 2021, 51 % de tous les travailleurs du savoir dans le monde devraient travailler à distance, contre 27 % en 2019 [4]. Néanmoins, les télétravailleurs apprécient cette nouvelle flexibilité et 80% d'entre eux ne sont pas prêts à délaissier les bénéfices que cela leur procure [5].

Ainsi, le télétravail peut entraîner une diminution de la satisfaction professionnelle, en raison de la séparation physique des autres [6]. Il transforme également les rapports sociaux entre les employés ainsi qu'avec les gestionnaires. Cette situation engendre des impacts considérables sur les télétravailleurs comme l'augmentation de l'isolement social et le sentiment d'être « oublié », l'affaiblissement du collectif de travail et la difficulté à tisser ou maintenir des liens sociaux avec ses collègues, la perte d'occasion de mettre en commun et d'échanger entre collègues et finalement, une difficulté d'intégration et de création de liens sociaux pour un nouvel employé ou une nouvelle employée [6]. Omettre et minimiser le partage social peut donc avoir des effets considérables sur les travailleurs et sur le système sociotechnique même du collectif de travail, tant sur l'efficacité, que sur le bien-être des employés [7].

Accentué par le stress lié au contexte pandémique, il a été également démontré qu'un manque important de reconnaissance serait la deuxième cause de stress au travail et qu'il multiplie par quatre le risque de vivre une détresse psychologique élevée [8]. Ainsi, le manque d'interaction, de communication et de reconnaissance a des répercussions importantes sur l'écosystème du travailleur, en plus d'être le principal obstacle à la productivité et un facteur de risque à l'isolement social [3]. Pourtant, l'interaction sociale est un aspect omniprésent et prépondérant de l'environnement de travail contemporain [9].

Dans un contexte de travail, un échange social réussi génère de la gratitude et de la confiance sur une base continue [12]. La gratitude aide les gens à ressentir des émotions plus positives, à savourer les bonnes expériences, à améliorer leur santé, à faire face à l'adversité et à établir des relations solides [10]. Concrètement, la gratitude crée des liens entre les personnes qui répondent à des besoins profondément ancrés d'attachement et d'appartenance. Plus particulièrement en gestion des ressources humaines, la gratitude est souvent utilisée comme synonyme à la reconnaissance [11]. Des enquêtes révèlent d'ailleurs que la reconnaissance du travail des employés par leur supérieur hiérarchique est l'attente prioritaire que ces derniers expriment, ou encore, que le manque de reconnaissance s'avère un des principaux facteurs de dévalorisation, de démotivation et de stress au travail [13]. Plusieurs études suggèrent que la gratitude peut aider les employés à accomplir leur travail plus efficacement, à se sentir plus satisfaits au travail et à agir de manière plus utile et respectueuse envers leurs collègues [14]. Un questionnement est donc de mise : comment la gratitude est-elle impactée et vécue dans un contexte de télétravail, là où les interactions sociales sont limitées ?

2 DÉMARCHE ET MÉTHODES DE CONCEPTION

Notre démarche étant centrée sur l'humain derrière le télétravailleur, nous avons opté pour une approche inspirée de l'ethnographie. Ce terme fait référence à la compréhension du comportement et des pratiques des personnes dans leur

environnement naturel par le biais de recherches sur le terrain, qui sont utilisées pour orienter, encadrer ou inspirer un projet design [15].

Premièrement, nous avons procédé à une revue exhaustive de la littérature afin de nous familiariser avec notre problématique. Cette étape nous a permis de mieux saisir la complexité actuelle et de préparer les différentes méthodes de collectes de données terrain qui ont été utilisées. Centrée sur les télétravailleurs, cette recherche nous a permis de mieux définir, de façon préliminaire, notre problématique, nos problématiques secondaires, nos objectifs et nos questions clés.

Deuxièmement, afin de mieux comprendre les télétravailleurs et approfondir nos connaissances sur leur réalité, nous avons décidé de nous mettre dans leur peau en effectuant neuf journées en télétravail. Cette observation participante, de type autoethnographie, nous a permis de tester l'expérience du télétravail à plusieurs endroits différents afin de percevoir comment les interactions étaient vécues dans un contexte à distance.

Troisièmement, nous avons orchestré un groupe de discussion. Cette technique d'enquête qualitative a été menée auprès de 6 télétravailleurs lors d'une rencontre en vidéoconférence. Sous la forme d'un atelier de discussion d'une durée de trente minutes, les invités étaient appelés à se positionner sur les 10 piliers de l'engagement des employés [16] afin de mettre en lumière les attentes des télétravailleurs face aux différentes formes d'engagement et de reconnaissance au travail.

Quatrièmement, nous avons élaboré un sondage, composé d'une quarantaine de questions, qui nous a permis de recueillir des données pertinentes, d'analyser ces données et de parvenir à des conclusions objectives. Nous avons reçu 39 réponses provenant de différents répondants issus de divers domaines professionnels. Le sondage a été effectué sur une période de deux semaines.

Cinquièmement, nous avons procédé à une série de journaux de bord, le temps d'une semaine complète de télétravail, soit 5 jours. Ces journaux ont été attribués à 15 participants issus de diverses organisations et industries, afin de percevoir une dimension temporelle et émotionnelle de leur expérience à titre de télétravailleurs. Des questions, semblables au fil des jours, ont permis de percevoir l'évolution et la présence de la gratitude dans le quotidien des télétravailleurs.

Sixièmement, à la suite des différentes méthodes de collectes de données, nous avons schématisé une carte d'un télétravailleur fictif afin de mieux percevoir sa réalité émotionnelle et sensorielle. Cette carte, de type *empathy map*, permet de mettre en lumière les éléments clés issus de nos recherches ethnographiques. L'ethnographie consiste à observer le comportement des gens dans leur propre environnement afin d'obtenir une compréhension holistique de leur monde, de mieux la saisir à un niveau profondément personnel [17].

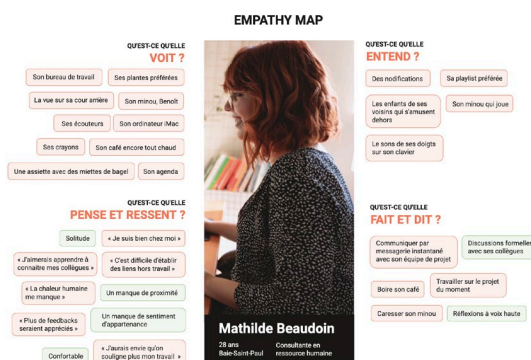


Figure 1 : *Empathy map*

Finalement, le point commun du télétravail pour chacune des organisations réside dans la reconfiguration du territoire de travail. Lors de la réalisation des journaux de bord, nous avons récolté, grâce à nos 15 participants, des

images provenant de leurs environnements de télétravail à la maison et des images d'objets issus de leurs espaces de télétravail, qui ont un sens pour eux. En récoltant les images d'objets et les significations personnelles des participants pour chaque item partagé, le *Personal Inventories* permet de voir et de comprendre la pertinence des objets dans la vie du télétravail, du point de vue du participant, afin d'inspirer des thèmes et des idées de conception [17]. Également, à l'aide des photos présentant l'espace de télétravail de nos répondants, nous avons pu schématiser l'espace de bureau type des télétravailleurs, inspiré de la syntaxe de l'espace [18]. La syntaxe de l'espace est une approche scientifique, axée sur l'humain, qui étudie les relations entre la disposition spatiale et une série de phénomènes sociaux, économiques et environnementales.

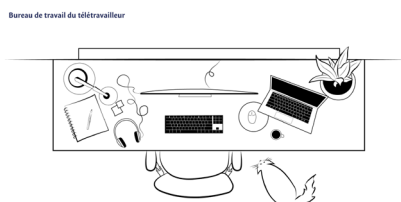


Figure 2 : Le bureau de travail du télétravailleur (syntaxe de l'espace)

3 OPPORTUNITÉ(S) DE DESIGN

Notre recherche théorique et ethnographique nous a ainsi permis de cibler les besoins des télétravailleurs et leurs enjeux actuels. Le télétravail ne semble pas être un problème en soi selon nos répondants, mais ajouté aux conditions exceptionnelles de la pandémie, cela peut devenir une expérience plus négative. Ainsi, le télétravail crée une distance physique, mais surtout psychologique, en éloignant le travailleur de son environnement de travail et de tous les éléments formels et informels qui le composent.

Les données récoltées lors de nos différentes méthodes de collectes de données et notre analyse nous ont permis de dresser un portrait plus réaliste et complet des télétravailleurs. Par ailleurs, une majorité de nos répondants étaient âgés entre 20 et 35 ans. La génération Z et les milléniaux auraient en effet besoin d'une forte reconnaissance au travail [19]. Ainsi, nous observons une opportunité de centrer notre solution sur cette catégorie de télétravailleurs, puisqu'ils sont particulièrement interpellés par la gratitude dans leur relation en télétravail. En effet, ces télétravailleurs ressentent une diminution du sentiment d'appartenance, un manque de connexion et de proximité avec leurs collègues, un manque d'interaction sociale et de la solitude, mais aussi des problèmes au niveau des communications interpersonnelles. Le remerciement et la communication verbale sont, par ailleurs, les façons privilégiées pour exprimer la gratitude autant envers leurs proches que dans un contexte de travail. Les deux termes les plus évocateurs pour nos répondants, lorsqu'ils étaient appelés à se positionner envers la gratitude, étaient la reconnaissance et le remerciement.

Les répondants soulignent également l'absence de chaleur humaine, la difficulté à avoir des rétroactions et moins d'effort perçut au travail. Ils mentionnent avoir le sentiment de travailler chacun pour soi, chacun de leur côté, ce qui aurait un impact sur leur motivation, leur sentiment d'appartenance, mais aussi le développement des relations interpersonnelles. Par ailleurs, dans une perspective professionnelle, une majorité des répondants mentionnent également préférer être reconnus pour les qualités professionnelles.

Ces différents constats nous ont permis de recentrer nos objectifs afin de guider notre processus de conception. Premièrement, nous souhaitons imbriquer la solution dans la réalité actuelle d'un milieu du travail flexible. Deuxièmement, nous voulons répondre aux difficultés professionnelles vécues par les télétravailleurs entre 20 et 35 ans. Troisièmement, nous désirons fournir une stratégie organisationnelle favorisant la gratitude et le bien-être au

travail. Finalement, nous souhaitons favoriser le sentiment d'appartenance, la proximité entre employés et le développement de liens authentiques.

4 SOLUTION PROPOSÉE

La solution que nous proposons est FIKA. La plateforme FIKA est une opportunité d'impliquer les télétravailleurs et de recréer les moments de rencontres informelles entre collègues. Elle intervient comme un écosystème et une expérience qui se vit au-delà de l'environnement numérique du télétravailleur. Afin de pallier le sentiment de solitude vécu avec le travail à distance, FIKA offre une plateforme où le bien-être au travail est valorisé. Le bien-être au travail peut être défini comme une expérience subjective positive où l'on tend à exprimer le meilleur de soi et qui se construit à travers soi, à travers ses relations sociales au travail et dans les interactions avec ses collègues et son organisation [20]. En tant que service aux entreprises, FIKA permet également de favoriser la cohésion sociale, le partage, l'esprit d'équipe, la solidarité et la proximité entre les télétravailleurs [21]. C'est un système fourni par les organisations pour les employés. FIKA souhaite révolutionner la routine du télétravail en misant sur l'importance des interactions sociales et de la chaleur humaine au cœur de l'environnement de travail. FIKA permet de prendre une pause et d'offrir l'opportunité aux télétravailleurs de se retrouver au-delà de la technologie afin de partager, d'échanger, de tisser des liens interpersonnels et de valoriser le travail et l'implication, autant d'un niveau individuel que collectif.

La « fika » est une expression et un rituel social suédois qui signifie « pause-café ». En Suède, la « fika » est utilisée comme expérience pour la constitution d'équipes, la démocratisation et le bien-être au travail [22]. La « fika », en tant que verbe, est l'acte de participer, d'échanger et de prendre le temps de faire une pause. Ces moments offrent la possibilité d'augmenter les interactions sociales hors de l'espace numérique de travail, contribuant à une influence positive sur les attitudes envers les autres et une plus grande satisfaction des aspects interpersonnels. Basée sur une approche expérientielle centrée sur l'humain, FIKA se situe à la fois dans les dimensions fonctionnelles, sensorielles, mais aussi émotionnelles des télétravailleurs, en créant des opportunités quotidiennes de se recroiser dans des lieux informels en présentiel plutôt qu'en virtuel. La proximité physique est cruciale pour les communications informelles [23], mais également pour assurer la cohésion sociale.

La gratitude se vit par le partage et la proximité avec autrui. Ainsi, la plateforme intègre différents services et expériences qui permettent de stimuler les échanges sociaux et la rencontre entre les télétravailleurs. Ces services seront également personnalisables par les gestionnaires afin de les adapter aux besoins réels des télétravailleurs et de l'organisation. La disponibilité et les éléments intégrés aux différents services seraient également adaptés à la géolocalisation du télétravailleur et s'intégreraient dans une perspective soutenant l'achat local, en établissant des partenariats avec des commerces afin d'assurer une relance économique post pandémie. L'interface et les fonctionnalités seront simples afin de laisser toute la place à la création de liens interpersonnels et pour encourager l'expression de marques de gratitude.

Un premier service, soit « **Pause-Café** », permet à l'employeur d'offrir des gratuités et des rabais dans des commerces locaux à divers moments de la journée. Sous la forme d'une alerte, le télétravailleur est invité à prendre une pause-café dans un commerce qui se trouve à proximité de son lieu de télétravail. Le télétravailleur peut alors choisir l'endroit de sa pause, le moment qu'il préfère, selon son horaire, et visualiser ses collègues qui participeront à cette pause-café au même endroit et au même moment. Ce moment pause-café favorisera les rencontres et les discussions informelles entre collègues hors des technologies. Prendre une pause a des effets positifs sur le bien-être et la productivité des employés [24]. FIKA proposera d'emblée de prendre ces pause-café en début de semaine, là où nos répondants ressentent plus de détachement et d'insécurité envers leur travail. Le moment sera, bien entendu, personnalisable aux besoins.

Deuxièmement, FIKA intègre également une section « **Bien-être** » qui réunira des abonnements sportifs et des cours de groupes afin de promouvoir une vie saine et active. Les bienfaits de l'activité physique au travail sont nombreux, comme combattre le stress, développer l'esprit d'équipe, attirer et retenir les employés et augmenter la

productivité. Ce service permettra aux télétravailleurs de réserver un moment pour bouger au cours de leur journée de travail, mais également de croiser leurs collègues comme ils auront accès à la liste des participants. Ce service stimulera le bien-être physique et mental, mais offrira également l'occasion de bouger avec ses collègues.

Troisièmement, un système de points récompenses sera intégré à la plateforme FIKA. Tout d'abord, le télétravailleur aura une banque de points récompense personnelle qu'il pourra accumuler sur le long terme. Ces points proviendront de leur gestionnaire (employeur à employé), mais également de leurs collègues (employé à employé) afin de souligner les bons coups professionnels, mais aussi pour les remercier de leur travail. Recevoir des expressions de gratitude peut augmenter le comportement prosocial et favoriser la formation et le maintien des relations [25]. Les télétravailleurs pourront également envoyer un « **Petit remontant** », soit des points récompenses pouvant uniquement être partagées à leurs collègues, et ce, accompagné d'un message d'appréciation personnalisé. Ces points récompenses seront alors ajoutés à la banque de points personnelle du télétravailleur réceptif. Les télétravailleurs pourront alors se diriger dans le volet « **De nous à vous** », où ils retrouveront un éventail de récompenses qu'ils pourront se procurer avec leurs points accumulés. Ces récompenses, offertes par l'employeur, permettront de solliciter l'implication des télétravailleurs et d'encourager la reconnaissance au travail. Les télétravailleurs pourront ainsi choisir les récompenses qui correspondent à leurs goûts et à leurs envies, selon leur nombre de points accumulés. Les différentes récompenses auront des valeurs différentes pour instaurer une gradation dans les niveaux de récompenses. Lorsque le partage est stimulé, les gens sont plus enclins à partager, à se remercier et à démontrer leur appréciation envers leurs pairs.

Finalement, le dernier volet de la plateforme intégrera des événements communs et des activités organisées par l'employeur afin d'inciter les moments de rencontres d'équipe et le développement de liens interpersonnels. Ce volet « **Moment d'équipe** » offrira une plateforme à l'employeur pour y intégrer les événements de rassemblement tant en présentiel qu'en virtuel. Ces moments de rencontres communs et informels, soit hors du contexte de travail, permet aux télétravailleurs vivant dans des lieux éloignés de se rencontrer. Cela permettra de consolider et de développer les relations entre les télétravailleurs, mais également de valoriser les télétravailleurs, de renforcer le sentiment d'appartenance et de proximité avec leurs collègues.

5 DÉMARCHE D'ÉVALUATION PARTICIPATIVE

L'objectif de l'évaluation était de mesurer l'accessibilité, l'efficacité et la pertinence du concept proposé. Elle a été réalisée à l'aide de 5 télétravailleurs âgés de 24 à 35 ans, soit notre public cible. Le processus de l'évaluation était d'une durée d'environ 20 minutes par participant et a été réalisé avec les prototypes d'un des quatre services offerts, soit « De nous à vous », qui pouvait être un peu plus complexe à assurer la compréhension. L'évaluation nous a permis de nous questionner davantage au sujet des prochaines étapes à entreprendre avant d'amener notre projet à terme. Considérant que FIKA est une plateforme où l'humain est central, il importe de la concevoir avec les télétravailleurs, plutôt que pour les télétravailleurs [26]. L'évaluation participative nous permet de mieux comprendre leurs besoins réels. Ainsi, l'adaptation du moment « De nous à vous » sera nécessaire afin qu'il soit le plus pratique possible, pour ne pas alourdir le quotidien du télétravailleur, déjà très occupé. La majorité des participants ont mentionné apprécier la fonctionnalité permettant d'envoyer des « Petits remontants », mais ont souligné quelques lacunes concernant la banque de points. Effectivement, bien que le concept soit original, cela pourrait créer une ambiance de compétitivité et de favoritisme, mais aussi limiter les télétravailleurs dans leurs bons gestes par manque de points. En ce sens, le système de points doit être perfectionné. Néanmoins, tous les participants ont apprécié le concept de FIKA, dans son ensemble, autant par son interface épurée et sereine, que par ses services pertinents offerts.

6 ÉTAT D'AVANCEMENT DU PROJET (*ACKNOWLEDGEMENT OF PARTIAL INCOMPLETE SOLUTIONS*)

Ce projet est toujours au stade préliminaire. La solution a été idéalisée en peu de temps et son idéation est toujours en stade de développement. Ainsi, différentes pistes de réflexion ont été engendrées à la suite des évaluations

participantes et des itérations sont toujours en cours afin d'optimiser l'expérience et la plateforme FIKA. Par ailleurs, considérant que seulement 5 évaluations participatives ont été effectuées, il serait nécessaire de procéder à un nombre plus important d'évaluations pour nous assurer de la pertinence des différents services offerts sur la plateforme, afin de stimuler les relations interpersonnelles, la gratitude et l'esprit d'équipe dans un environnement de travail distancié. De plus, en raison du contexte pandémique et aux différentes restrictions sanitaires, nous aurions aimé réaliser des observations de type *shadowing* [17] afin d'observer directement chez eux le quotidien réel des télétravailleurs. Cette collecte de données pourra être réalisée lorsque la situation épidémiologique le permettra. Finalement, afin d'assurer la potentielle acceptation, il serait souhaitable de procéder à des évaluations auprès d'organisations et de gestionnaires afin de vérifier la faisabilité et l'intérêt des entreprises envers la plateforme.

7 TRAVAUX CONNEXES (*RELATED WORKS*)

Lors de la revue des projets connexes, nous avons décelé plusieurs initiatives ayant pour but de favoriser la gratitude au travail et destinées aux employés. Ceux-ci s'intègrent par ailleurs, en totalité, dans l'optique d'alimenter une culture d'entreprise, d'augmenter l'engagement des employés et de favoriser la cohésion sociale. Similaires aux volets « petit remontant » et « de nous à vous », la plupart des projets découverts se basent sur le principe de récompense, grâce à un système de points (ex: Nectar, Bonusly, Assembly, Fond, Kazoo). Pour favoriser les échanges et la formation de relations plus authentiques, l'extension Donut de Slack donne l'occasion d'établir le contact entre employés qui se fréquentent peu. Tout comme Slack, de multiples plateformes existantes fournissent un moyen de communication pour les équipes de travail, afin d'assurer une interaction efficace entre employés (Teams, Zoom et plusieurs autres).

Bien que les projets énumérés précédemment s'attardent à la reconnaissance et à la connexion entre employés, peu d'entre eux semblent apporter une solution adéquate à l'isolement social vécu dans un contexte du travail à distance. Trois projets ont cependant retenu notre attention. D'abord, la plateforme Applauz, conçue expressément pour les travailleurs à distance, propose des séances d'activités virtuelles permettant aux employés d'apprendre à se connaître. Gather et Sococo, quant à eux, se dédient à compenser les répercussions négatives causées par la distanciation, en simulant un espace de travail où il est possible de travailler côte à côte. Néanmoins, nos recherches se sont avérées infructueuses lorsque l'on s'est intéressé à l'implémentation d'un concept ayant une vocation similaire au-delà de l'interaction virtuelle.

8 CONCLUSION

Les prochaines étapes de ce projet résident dans l'analyse approfondie d'un système de points récompense équitable. Les points devront être distribués de manière cohérente, selon des politiques préétablies, afin de ne jamais faire preuve de favoritisme, considérant l'impact négatif que cette situation pourrait avoir sur la performance et l'implication des employés. La possibilité d'envoyer des points anonymement, évoquée par un télétravailleur lors de notre évaluation participante, serait également une avenue intéressante à développer. Finalement, il sera nécessaire de réfléchir à son implication auprès des gestionnaires, ainsi qu'à la manière avec laquelle FIKA pourrait être instauré dans la culture d'entreprise des organisations.

Le monde du travail évolue et il est primordial que les organisations s'adaptent à la nouvelle réalité du travail à distance. En plus d'être une source de motivation pour les télétravailleurs, FIKA permet de promouvoir la connexion entre les employés hors de leur écran, les occasions de rencontre et la cohésion sociale, ainsi que l'expression de marque de gratitude envers ses collègues. FIKA offre l'occasion de recréer ce qui est absent au télétravail, là où la technologie est centrale : la chaleur humaine. Elle permet aux télétravailleurs de se déconnecter pour se mieux se reconnecter.

9 REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont participé, directement ou indirectement, à nos méthodes des collectes de données et à la réalisation de notre projet de design. Nous exprimons notre gratitude tout particulièrement à Jacynthe Roberge, notre professeure et mentore, pour sa supervision, sa grande aide au fil de la réalisation de ce projet et pour la validation de notre méthodologie. Nous remercions également tous nos évaluateurs, pour leurs commentaires pertinents et constructifs sur notre projet.

BIBLIOGRAPHIE

- [1] Taskin, L. (2006). Télétravail : Les enjeux de la déslocalisation pour le management humain. *Revue Interventions économiques*. 34. doi : 10.4000/interventioneconomiques.680
- [2] Jolin-Dahel, L. (2020). Télétravail, famille, dodo. Le Devoir. Récupéré de <https://www.ledevoir.com/societe/585234/teletravail-famille-dodo>
- [3] Wilkinson RG, Marmot M, Organisation mondiale de la santé, Bureau régional de l'Europe. Les déterminants sociaux de la santé : les faits. Copenhague : OMS Bureau régional de l'Europe; 2004.
- [4] Stamford, C. (2021). Gartner Forecast 51% of Global Knowledge Workers Will be Remote by the End of 2021. Gartner. Récupéré de <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2021-06-22-gartner-forecasts-51-percent-of-global-knowledge-workers-will-be-remote-by-2021>
- [5] Mehdi, T. et Morissette, R. Travail à domicile : productivité et préférences. *Statistiques Canada*. 1 avril 2021. Récupéré au <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/45-28-0001/2021001/article/00012-fra.pdf>
- [6] INSPQ. Le télétravail en contexte de pandémie : Mesures de prévention de la COVID-19 en milieu de travail – Recommandations intérimaires. Institut National de Santé Publique du Québec. Récupéré de <https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/3040-teletravail-pandemie-covid19.pdf>
- [7] Marc, J., Grosjean, V. et Marsella, M. C. (2011). Dynamique cognitive et risques psychosociaux : isolement et sentiment d'isolement au travail. *Presses Universitaires de France*. 2 (74). 107-130. doi : 10.3917/th.742.0107
- [8] Le Devoir. (s.d.). Comment manifester sa reconnaissance à ses employés. Le Devoir. Récupéré de <https://www.ledevoir.com/contenu-commandite/640683/comment-manifester-sa-reconnaissance-a-ses-employes>
- [9] Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2–3), 463–479. doi: 10.1002/job.678.
- [10] Harvard Health Publishing. (2021) Giving thanks can make you happier. Harvard Medical School. Récupéré de <https://www.health.harvard.edu/healthbeat/giving-thanks-can-make-you-happier>
- [11] Brun, J.-P. (2012). La reconnaissance au travail : De la gratitude à l'intégration. CRHA. Récupéré de <https://ordrecrha.org/ressources/revue-rh/archives/la-reconnaissance-au-travail-de-la-gratitude-a-l-integration>
- [12] Blau, P.M. (1964), *Exchange and Power in Social Life*, Wiley, New York, NY.
- [13] Laval, Ch. (2011). La reconnaissance, une question de culture ?. HEC Montréal. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-gestion-2011-2-page-90.htm>
- [14] Allen, S. (2018). *The Science of Gratitude*. Greater Good Science Center, Berkeley. Récupéré de https://ggsc.berkeley.edu/images/uploads/GGSC-JTF_White_Paper-Gratitude-FINAL.pdf
- [15] NOVA, N. (2014). *Beyond Design Ethnography : How Designers Practice Ethnographic Research*, Genève, SHS, 139 p
- [16] Officevibe. (2021). *Employee engagement statistics from across the globe*. Officevibe by GSoft. Récupéré de <https://officevibe.com/guides/state-employee-engagement>
- [17] Martin, B., Hanington, B. M., & Hanington, B. M. (2012). *Universal methods of design : 100 ways to research complex problems, develop innovative ideas, and design effective solutions (Digital)*. Rockport.
- [18] AUGUSTIN, S. et COLEMAN, C. (2012). *The designer's guide to doing research: Applying knowledge to inform design*, Hoboken, Wiley, 344 p.
- [19] Miller, S. (2019). *Generation Z and Millennials Seek Recognition at Work*. SHRM. Récupéré de <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/benefits/pages/generation-z-and-millennials-seek-recognition-at-work.aspx>
- [20] Dagenais-Desmarais, V. (2019). Comment améliorer le bien-être psychologique au travail. *Revue Gestion HEC Montréal*. Récupéré de <https://www.revuegestion.ca/comment-ameliorer-le-bien-etre-psychologique-au-travail-2>
- [21] QS Study. *Usefulness and importance of Informal Communication*. QS Study. Récupéré de <https://qsstudy.com/business-studies/usefulness-importance-informal-communication>
- [22] Morley, L., Angervall, P., Berggren, C., & Dodillet, S. (2018). Re-purposing fika: rest, recreation or regulation in the neoliberalized swedish university? *European Journal of Higher Education*, 8(4), 400–414. <https://doi.org/10.1080/21568235.2018.1458637>
- [23] Whittaker, S., Frohlich, D. & Daly-Jones, O. (1994). *Informal Workplace Communication : What is it like and how might we support it ?*. Human Factors in Computing Systems. Boston, Massachusetts. April 24-28, 1994. 131-137.
- [24] The Wellbeing Thesis. (2021). *The Importance of Taking Breaks*. The Wellbeing Thesis. Récupéré de <https://thewellbeingthesis.org.uk/foundations-for-success/importance-of-taking-breaks-and-having-other-interests/>
- [25] Bono, G., Emmons, R., McCullough, M. E. (2012). Gratitude in Practice and the Practice of Gratitude. *Positive Psychology in Practice*. Septembre 2012. p. 464-481.
- [26] THACKARA, J. (2006). *In the bubble. Designing in a complex world*, Cambridge (MA), MIT Press, 321 p.