

<https://laurentbloch.net/BlogLB/Les-commentaires-de-Jean-Jacques>



Les commentaires de Jean-Jacques Kasparian

- Zinformatiques - L'informatique : science et industrie - Systèmes d'information -

Date de mise en ligne : vendredi 15 avril 2005

Copyright © Blog de Laurent Bloch - Tous droits réservés

Sommaire

- [Au sujet de la recherche de « la compétence zéro » :](#)
- [Au sujet des mathématiques et de l'informatique :](#)

Mon ancien collègue de l'INSEE Jean-Jacques Kasparian, avec qui j'ai eu il y a plus de vingt ans de nombreux entretiens à travers lesquels il exerça une influence significative sur le travail de ce livre, m'a fait parvenir un message dont il m'a autorisé à publier les extraits ci-dessous :

Dans ce texte, écrit à la première personne, tu apportes le vent frais du terrain, l'expérience du praticien. Cela nous change des lieux communs que l'on trouve chez ceux qui se contentent de répéter ce qu'ils ont lu et entendu, sans avoir observé et réfléchi par eux-mêmes.

Parmi les thèmes abordés, j'ai notamment retenu et apprécié les suivants :

- la réalisation d'un logiciel est une activité intellectuelle, un travail créatif de conception ;
- derrière toute donnée, on trouve une intention.

Au sujet de la recherche de « la compétence zéro » :

J'attire ton attention sur la thèse du sociologue anglais Elliott Jaques.

Selon Elliott Jaques (je reformule de mémoire avec mes propres mots) :

- Toute personne est caractérisée par son « horizon temporel d'autonomie », c'est à dire la durée maximale pendant laquelle elle est capable de mener à bien une tâche sans avoir besoin de se tourner vers quelqu'un d'autre, pour s'assurer qu'elle fait bien (selon les personnes, cet horizon sera : 1 heure, 1 jour, 1 semaine, 1 mois, 1 an, 5 ans, 10 ans, 20 ans). C'est une capacité à soutenir l'incertitude.
- De même, dans une entreprise, tout poste de travail est caractérisé, lui aussi, par un « horizon temporel d'autonomie », c'est à dire la durée maximale pendant laquelle le titulaire pourra, ou devra, mener son affaire comme il l'entend, sans qu'on lui demande des comptes, et/ou sans qu'il puisse se tourner vers une instance rassurante.
- Si, dans une entreprise, chaque personne occupe un poste correspondant à son « horizon temporel d'autonomie », alors cette entreprise fonctionnera bien, et les gens y seront heureux (et réciproquement).
- Si, dans une hiérarchie, l'horizon temporel du chef est largement plus long que celui de ses subordonnés, alors il sera ressenti comme un « bon chef », c'est à dire comme un chef qui rend un service précieux à ses subordonnés.

â€" Inversement, si l'horizon temporel du chef est du même ordre (ou pire s'il est plus court) que celui de ses subordonnés, alors il sera ressenti comme un « petit chef » pénible et pesant, ou même persécuteur.

– En ce qui concerne les rémunérations, les gens trouvent normal et juste qu'une personne ayant un « horizon temporel d'autonomie » largement plus long que le leur, soit rémunérée largement plus.

– Ainsi (si je comprends bien Elliott Jaques) :

- Lorsqu'un cadre conçoit une tâche destinée à être exécutée par une personne ayant un horizon temporel plus court que le sien, il rend un service à cette personne, car il crée pour elle un emploi que sinon elle n'aurait pas.
- En mai 68, en interdisant d'interdire et en disqualifiant toute forme d'autorité, on a, en réalité, dispensé du même coup les cadres de leurs responsabilités envers leurs subordonnés. Il est plus confortable de se réfugier derrière son ordinateur que d'assumer la responsabilité de donner du travail à des subordonnés.

– Elliott Jaques dit qu'il est arrivé à cette conviction (de l'importance de « horizon temporel d'autonomie ») en observant de multiples entreprises, pendant des dizaines d'années, sous des latitudes et des cultures très différentes. (Les seules exceptions qu'il ait trouvé, dit-il, ce sont les universités et les Eglises, car elles fonctionnent selon une logique qui leur est propre).

– Pour revenir à l'informatique :

- Nous sommes dans un contexte où les agents « vraiment compétents en informatique » + « sociables » + « travailleurs », sont rares. C'est un état de fait.
- En revanche, l'automatisation a libéré des gens pour lesquels il faut trouver un emploi alors qu'ils sont déjà dans l'entreprise.
- Donc : les « procédures-qui-dispensent-de-réfléchir » peuvent être un moyen de donner un emploi à ces gens, plutôt que de les réduire au chômage.

– Moralité : il est injuste de dire qu'on recherche la « compétence zéro ». Les gens ayant une compétence faible sont déjà en place. Le but est de les rendre utiles malgré tout.

Au sujet des mathématiques et de l'informatique :

Lorsque tu écris que les mathématiciens ont des procédures de contrôle, je te trouve trop gentil. La vérité, c'est que les mathématiciens n'arrêtent pas de faire des abus de langage.

– Lorsque j'étais en classe de terminale, j'ai eu des difficultés en mathématique à cause de cela. Le professeur parlait tour à tour de la fonction « $y=f(x)$ », puis de la fonction « y », puis de la fonction « $f(x)$ », puis de la fonction « f ». Le même mot « fonction » désignait : tantôt un type particulier d'égalité, tantôt le résultat d'un calcul, tantôt une valeur conditionnée par une autre, tantôt un processus de calcul en lui-même. Ce n'est que trois ans plus tard, en cours d'informatique,

que j'ai enfin compris cette notion de fonction, car on y distinguait clairement : la moulinette, les intrants et les extrants, ainsi que les notions d'arguments et de paramètres.

– La programmation, c'est une école de patience, de modestie et de précision. Je soutiens que c'est un exercice plus précis que les mathématiques.