

NEW WAYS OF WORKING VERS UNE RÉVOLUTION DU TRAVAIL ?

AUTEURS



AGNÈS DOISY
agnes.doisy@wavestone.com



DIANE FEYDEL
diane.feydel@wavestone.com

Cette publication a été réalisée avec la contribution de Mathilde Monod.

Le contexte actuel de mutation généralisée est un levier fort vers l'exploration des nouveaux modes de travail

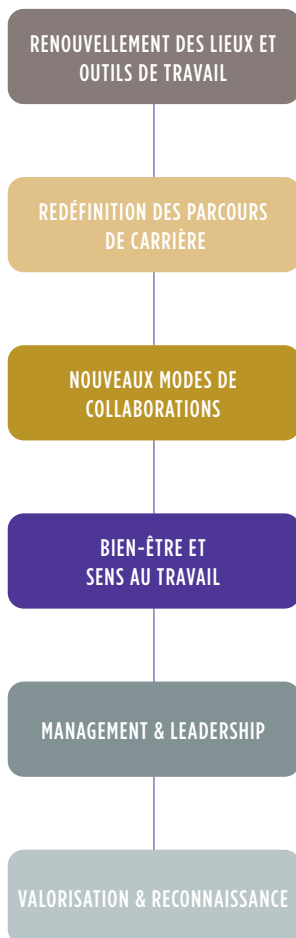
Des technologies qui évoluent sans cesse, un volume de données en hausse permanente, une mondialisation toujours plus exacerbée, des rythmes qui s'accroissent, les attentes au travail qui évoluent font que le monde de l'entreprise est régi par de nouvelles règles. Ce n'est plus le grand qui l'emporte sur le petit mais l'agile qui l'emporte sur l'inerte. Les cartes du jeu sont donc rebattues et dictent une impérieuse nécessité à l'entreprise : se transformer pour gagner en agilité et en compétitivité.

L'exploration des *New Ways Of Working* - nouveaux modes de travail - fait partie des pistes de transformation privilégiées par les entreprises.

Sommes-nous aux prémices d'un nouveau monde du travail ? Pouvons-nous en dessiner les contours ? Quelle approche devrions-nous privilégier pour engager nos organisations dans ce mouvement de transformation du travail ? Cette étude a pour objet de recueillir le point de vue, l'analyse et les recommandations des professionnels des ressources humaines, témoins au quotidien de la mutation des modes de travail.

RETOUR SUR LA DÉMARCHE DE L'ÉTUDE HUMANIA 2017

Etant un concept très général, les *NWOW* - nouveaux modes de travail - englobent une pléthore de domaines différents. Notre étude a fait le parti pris de se focaliser sur 6 domaines des modes de travail : Aborder les *NWOW*, c'est se projeter vers l'avenir. La part de subjectivité est donc très forte et représente une composante fondamentale à notre étude. C'est pourquoi, notre démarche d'étude a mis l'accent sur l'échange et la discussion entre professionnels des ressources humaines, à travers un comité de pilotage composé d'une dizaine d'entreprises ambassadrices, une dizaine d'entretiens qualitatifs et une expérimentation sur les *New Ways of Learning* (nouvelles manières d'apprendre). En parallèle, un questionnaire quantitatif a été diffusé auprès de professionnels des ressources humaines.



100%
DES ENTREPRISES
CONSIDÈRENT QUE
LES MODES DE TRAVAIL
DOIVENT
ÉVOLUER AU SEIN DES
ORGANISATIONS.

ANNONCE D'UNE RÉVOLUTION DU TRAVAIL, PORTEUSE D'ESPOIR ?

Logique de *test & learn*

Parmi les initiatives de *New Ways of Working*, il est difficile de discerner celles qui seront pérennes de celles qui sont éphémères. Cette incertitude incite les entreprises à :

- / Opter pour une logique de *test & learn* - tester une idée ou un processus à petite échelle, en tirer des enseignements, avant de généraliser le test.
- / S'inspirer sur ce que les autres entreprises ont déjà mis en œuvre.

Fleurissent ainsi de nombreuses expérimentations de déploiement de *New Ways of Working*. En majorité, les entreprises recensées lancent plus de 5 initiatives de ce type tous les 3 ans.

Le profil de la prochaine révolution du travail

Cette prolifération d'initiatives *NWOW* est le témoin d'une transformation plus profonde du monde du travail.

Des entreprises encore plus flexibles et en réseau

Héraut de la flexibilité en entreprise, le télétravail, aujourd'hui bien présent au sein des organisations recensées, n'aurait pas encore fini son expansion. Le télétravail, et plus globalement le travail en situation de nomadisme se généraliseraient.

Le brassage des parcours, personnalités et profils dans les équipes de travail deviendrait la règle. La flexibilité toucherait aussi le lien de collaboration et d'engagement en entreprise en transformant notamment l'organisation et les contrats de travail.

En conséquence, les frontières de l'entreprise deviendraient de plus en plus poreuses et la culture d'entreprise cruciale pour lier toutes les parties prenantes internes et externes ensemble.

Vers un monde du travail plus ouvert et diversifié

La nouvelle flexibilité et la perméabilité de l'entreprise vont rendre possible l'émergence d'un nouveau monde du travail plus intégrateur.



FOCUS SUR LA CRÉATION DE VALEURS PAR TERRAIN CLÉ DE TRANSFORMATION DES MODES DU TRAVAIL

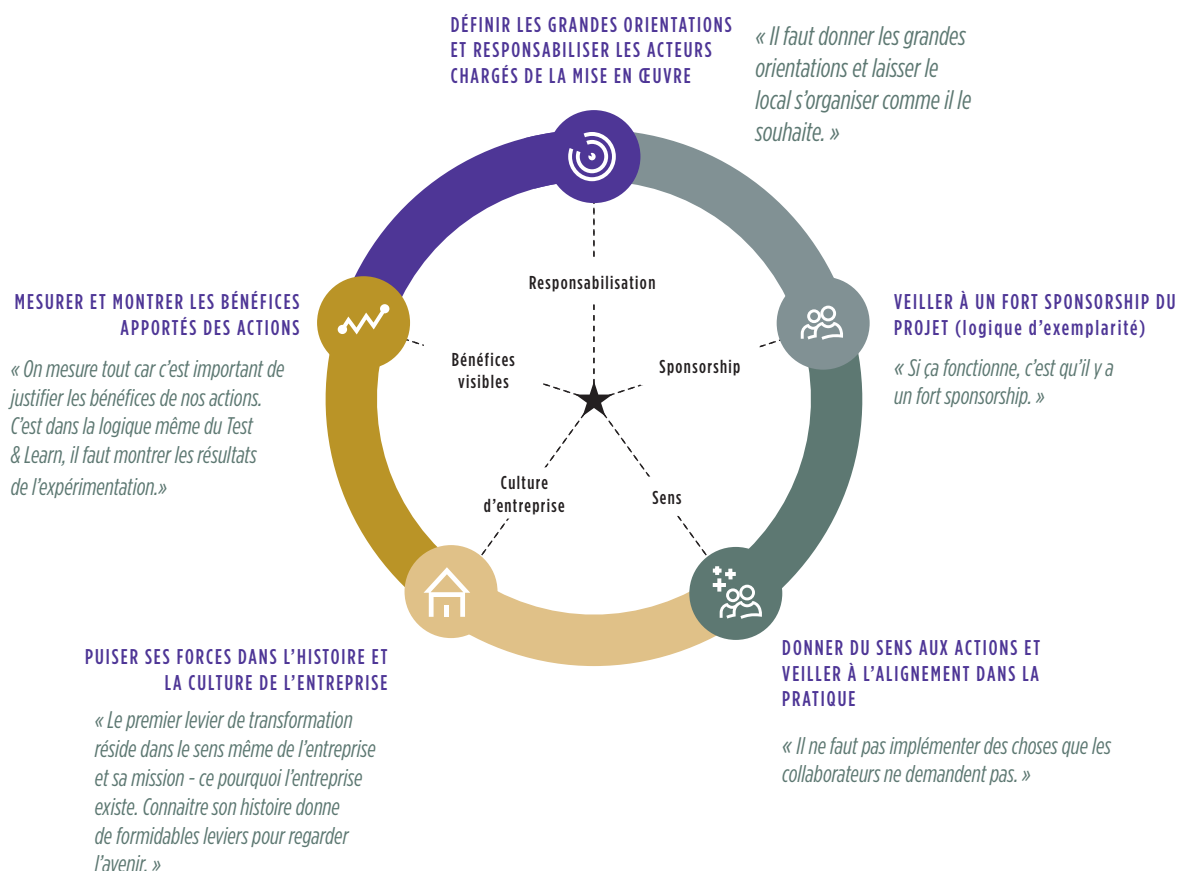
Domaines à faire évoluer par ordre d'importance



Nb : le classement par ordre d'importance et les thèmes de création de valeur correspondent aux résultats obtenus du questionnaire.

UNE APPROCHE PRAGMATIQUE DE MISE EN PLACE DE NWOW

Nos entretiens qualitatifs et les résultats du questionnaire ont dévoilé de nombreuses similitudes dans les démarches visant à engager un projet de NWOW. Cinq bonnes pratiques peuvent être présentées.



FOCUS SUR LES NEW WAYS OF LEARNING : UN BILAN POSITIF AUX EXPERIENCES VARIEES

« Des environnements faits d'incertitude, d'ambiguïté et de changement requièrent des capacités d'exploration, d'invention, d'expérimentation et d'adaptation. Et tout cela s'acquiert par l'apprentissage »

- Edward D. Hess

Devant ce contexte d'instabilité continue, les acteurs des ressources humaines ont pour priorité de stimuler l'envie des collaborateurs d'apprendre en permanence.

Dans cette optique, les membres du comité de pilotage ont fait l'expérience d'un *New Way of Learning* répondant à cette priorité : le *micro learning*. Le *micro learning* est une forme d'apprentissage au quotidien privilégiant les temps courts. Pendant un mois, chaque participant a eu pour consigne de réserver un créneau de 20 minutes pour apprendre quelque chose de nouveau.

Au terme de l'expérimentation, les bilans individuels de chaque participant sont principalement positifs. Chaque participant a adapté la consigne de l'expérimentation en fonction de ses envies, opportunités et disponibilités. Ainsi, les expériences vécues par les participants sont très éclectiques, notamment en termes de choix de sujets et de degré d'adaptation d'emploi du temps. Parmi ces différentes expériences vécues, une constante peut être mise en avant :

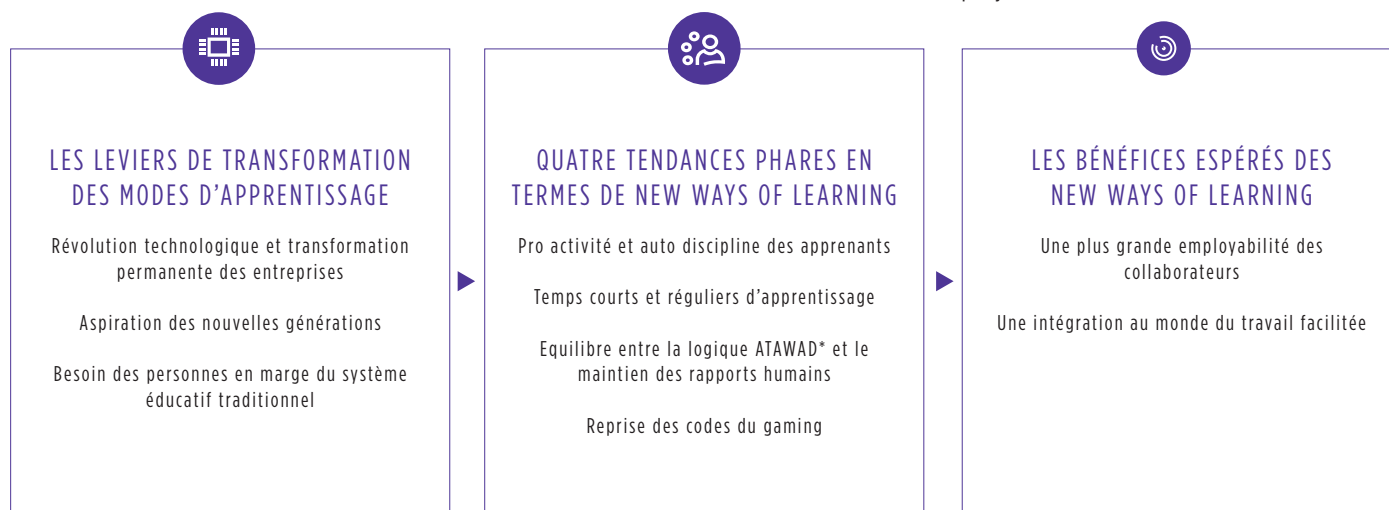
l'usage majoritaire des technologies de l'information et de la communication.

A la suite de l'expérimentation, un atelier de réflexion a été mené au sein du comité de pilotage afin de contextualiser et sonder le mouvement de *New Ways Of Learning*. En sont ressorties les définitions des leviers de transformation, des tendances et des bénéfices espérés des *New Ways of Learning* (Cf schéma ci-dessous).

CONCLUSION

Une révolution du travail se dessine et semble être porteuse de progrès. Les entreprises et les institutions s'y préparent et testent de nombreuses initiatives de *NWOW*. Des tendances se dévoilent sur l'approche à opter pour mettre en place des *NWOW*.

Prévu pour octobre 2017, le livre blanc de l'étude apportera un éclairage plus approfondi des transformations et initiatives déployées pour les 6 domaines clés des modes de travail et formulera des recommandations plus détaillées sur la gestion de projet *NWOW*.



*ATAWAD : Any Time, Any Where, Any Device

WAVESTONE

www.wavestone.com

Wavestone est un cabinet de conseil, issu du rapprochement de Solucom et des activités européennes de Kurt Salmon (hors consulting dans les secteurs retail & consumer goods). Il figure parmi les leaders indépendants du conseil en Europe.

La mission de Wavestone est d'éclairer et guider ses clients dans leurs décisions les plus stratégiques en s'appuyant sur une triple expertise fonctionnelle, sectorielle et technologique.