



**En route vers le Nouveau Monde du Travail**



## **Table des matières :**

Origine	2
Nouveau monde du travail : qu'est-ce qui change ?	3
Objectif du Nouveau Monde du Travail	3
Les trois piliers	4
Nouveau Monde du travail : les 5 commandements	5
Les indispensables	6
Un modèle qui a fait ses preuves	7
Bibliographie et lectures intéressantes	8



## Origine :

Le nouveau monde du travail trouve son origine dans la théorie de la motivation au travail et le concept de performance qui en découle. Celle-ci a très fortement évolué au cours des dernières décennies.

Les théories les plus anciennes datent des années 50 et considèrent la satisfaction des besoins primaires des travailleurs comme le moteur de leur motivation (avoir un bon salaire, de bonnes conditions de travail, une sécurité d'emploi, ...). Pourtant, de nos jours, ces besoins de base sont considérés comme satisfaits par défaut dans la majorité des cas. En effet, avec l'évolution du niveau de vie et du niveau d'éducation, les habitudes des individus ont changé. Si les travailleurs ne sont pas satisfaits de leur salaire, ne se sentent pas en phase avec la politique de l'entreprise ou estiment ne pas bénéficier de la sécurité d'emploi, ils vont « voir ailleurs ».

Avec l'industrialisation et l'augmentation de la proportion de cols blancs dans les entreprises, les théories de la motivation ont évolué. Il a été clairement établi que cette dernière varie selon les individus. Elle dépend en effet des attentes de chacun et des objectifs qui lui sont donnés.

Enfin, depuis les années 2000 et la médiatisation des nouveaux modèles d'entreprises tels que celui imaginé par Bill Gates pour Microsoft, l'heure est à l'écoute des besoins de confort et à leur anticipation. Depuis, beaucoup d'entreprises ont suivi le mouvement appelé « Nouveau Monde du travail » et sont aujourd'hui citées en exemple. Flexibilité, autonomie et collaboration sont les grands principes de cette nouvelle approche de la motivation des travailleurs. Ces entreprises modernes font le pari de la performance des travailleurs heureux et motivés.



## Nouveau monde du travail, qu'est-ce qui change ?

« Monde du travail classique »	Nouveau monde du travail
Travailler au bureau à des moments imposés	Travailler à des moments et des lieux choisis
La présence et les heures prestées sont importantes	Le résultat du travail fourni est important
Encadrement par le contrôle	Encadrement par la confiance
Installation informatique adaptée au travail sédentaire	Installation informatique adéquate pour le travail nomade

Avantages : moins de stress, meilleur équilibre vie privée/vie professionnelle

Point d'attention : comme le management « Nouveau Monde du travail » met l'accent sur les résultats, il faut être prêt à relever le défi. Cela demande effectivement de l'organisation et de la discipline. Ce dernier point est essentiel : il faut autant de rigueur pour organiser son travail à la maison sans se laisser distraire que pour éviter les excès comme le traitement continu des e-mails sur son smartphone.

### Objectif du Nouveau Monde du Travail :

Comme expliqué précédemment, l'objectif du nouveau monde du travail est d'améliorer le bien-être des employés. Mais le but ultime de cette nouvelle vision de l'entreprise est clairement **la productivité**. En effet, toutes les entreprises qui ont mis en place les principes de flexibilité et de collaboration en témoignent : un employé heureux est plus productif et le travail en équipe s'avère toujours profitable à l'entreprise et au travailleur.

L'investissement demandé par le nouveau monde du travail (en temps et en argent) n'est donc pas uniquement destiné à la satisfaction des employés. Cette dernière fera au bout du compte gagner de l'argent à l'entreprise grâce à la très probable diminution du Turn-over et à l'image positive et attractive que l'entreprise va véhiculer sur le marché mais elle assurera surtout une productivité optimale. Ce concept est essentiel à partir du moment où l'on s'attache plus à « l'input » qu'à « l'output ». En effet, à partir du moment où l'on décide que le plus important n'est pas de savoir combien de temps un travailleur a passé au bureau mais bien ce qu'il a produit ; on parle alors de productivité.



## Les trois piliers :

La philosophie du Nouveau Monde du Travail repose sur 3 grands piliers : la flexibilité, le management et l'organisation.

Concrètement, ces trois axes couvrent différents conseils et bonnes pratiques favorisant la productivité des travailleurs.

- **La flexibilité :**

Permettre au travailleur d'organiser son temps de travail et ainsi assurer un meilleur équilibre vie privée/vie professionnelle. La flexibilité se décline sous différentes formes.

Voici quelques exemples :

- Horaires variables
- Télétravail
- Open space/flexdesk

- **Le management :**

Accorder plus de flexibilité au travailleur implique un management différent. Il tient compte du résultat et non plus de critères tels que le temps ou le lieu de travail.

Différentes approches sont possibles (à utiliser simultanément ou de manière individuelle) :

- Management par objectifs : chaque travailleur rapporte à son N+1 pour l'ensemble de ses tâches
- Management par projet : chaque travailleur rapporte au responsable de projet sur lequel il travaille
- Implication des travailleurs : 'workshops', ...
- Favoriser l'autonomie des travailleurs

- **L'organisation :**

Favoriser la flexibilité et l'implication des travailleurs, c'est revoir l'ensemble de l'organisation. Que ce soit au niveau des processus ou de l'infrastructure informatique, le Nouveau Monde du Travail demande quelques adaptations.

Avec le progrès et la digitalisation des processus, ces changements s'avèrent assez simples et rapides à implémenter :

- Place à la collaboration et aux outils la favorisant
- Equipes virtuelles et autonomes
- Réseaux : partage de connaissances dans et au-delà de l'entreprise



## **Nouveau Monde du travail : les 5 commandements**

### **1) Repenser l'espace de travail :**

Saviez-vous que les espaces de bureaux représentent 5 à 10% des coûts d'une entreprise ? Pourtant tous les postes de travail ne sont pas utilisés en permanence ; les salles de réunions encore moins. Pensez donc aux espaces partagés ; coworking et autres lieux de travail temporaire. Certains travailleurs travailleront également avec plaisir à la maison.

Au bureau, fini d'avoir des plateformes cloisonnées ou chacun se cache derrière un panneau. Instaurez le bureau flexible et les espaces ouverts : chacun s'installe là où il y a de la place avec toujours un local « calme » à disposition si besoin.

### **2) Encouragez la collaboration :**

Si la nouvelle organisation de vos bureaux encouragera naturellement le partage d'idées et la collaboration, qu'en est-il des collaborateurs qui travaillent depuis d'autres lieux (maison, espace de coworking,...) ?

La bonne nouvelle est que de nombreux outils de communication ont été développés et permettent de collaborer à distance. Le partage d'objectifs et le travail en équipe interdisciplinaire pour mieux les atteindre sont maintenant un jeu d'enfant. Enfin, parallèlement à ces outils collaboratifs, il existe maintenant des réseaux sociaux réservés aux entreprises et permettant aux collègues de rester en contact partout et à tout moment. Tous ces outils rendent indéniablement les collaborateurs plus productifs.

### **3) Entrez dans l'ère internet :**

Le modèle de travail flexible et collaboratif demande évidemment quelques investissements techniques. Mais ceux-ci seront vite rentabilisés au vu des avantages qu'ils vont apporter à vos travailleurs et à l'entreprise. L'équipement de base est la connexion à distance sur le réseau de l'entreprise (VPN). Afin de permettre aux collaborateurs d'accéder à leurs programmes depuis n'importe quel lieu de travail, il est essentiel que ceux-ci soient proposés en hébergement Cloud.

Viennent s'ajouter à ces impératifs des technologies telles que la conférence à distance et autres systèmes de réunions virtuelles. Enfin, afin de soutenir la collaboration et accroître l'engagement des collaborateurs, il existe maintenant des solutions telles que les plateformes collaboratives. Elles permettent de centraliser le suivi des projets et tâches liées. Échéances, assignation de tâches, suivi de l'état d'avancement, gestion des objectifs ; autant de fonctionnalités qui permettent aux équipes de travailler ensemble.



#### **4) Adaptez votre management :**

Autoriser ses collaborateurs à travailler à distance selon des horaires souples et à gérer ou participer à des projets qui ne font pas partie intégrante de leur descriptif de fonction demande un management adapté. Pour que cela fonctionne, les objectifs doivent être clairement établis et communiqués dès le départ. Ils doivent être suivis régulièrement et pas uniquement au cours d'une évaluation annuelle.

En ce qui concerne les objectifs, ceux-ci ne doivent pas uniquement concerner la prospérité de l'entreprise mais doivent aussi être liés à la personne. Cela ne veut pas dire uniquement les résultats personnels mais il convient également d'analyser des critères plus subjectifs tels que l'attitude du collaborateur, son évolution, ...

De manière générale, la relation avec les collaborateurs doit être basée sur la confiance et la transparence. Enfin, d'un point de vue juridique, le travail flexible nécessite certaines adaptations du règlement de travail (en termes de lieux de travail et d'horaires notamment).

#### **5) Renforcez votre culture d'entreprise :**

Il ne suffit pas de mettre en place les fondamentaux du Nouveau Monde du Travail pour que cela fonctionne. Il faut avant tout que l'ensemble des collaborateurs adhère à cette philosophie. Pour cela, il faut que les concepts de flexibilité et de collaboration deviennent les fondements de la culture d'entreprise. Que ces valeurs soient partagées de tous et vécues au quotidien par tous (collaborateurs et direction).

### **Les indispensables :**

Concrètement, passer au Nouveau Monde du Travail n'est possible qu'en répondant à certains impératifs :

- Obtenir le soutien du comité de direction
- Avoir un directeur avec une grande soif de changement
- S'assurer de l'adhésion du personnel
- Garantir la gestion participative de ce grand et long projet
- Prévoir le remplacement ou l'acquisition de certains outils informatiques
- Raisonner en termes de résultats et non de présence
- Communiquer très clairement les objectifs et attentes vis-à-vis des collaborateurs



## Un modèle qui a fait ses preuves :

Comme expliqué précédemment, le concept de travail flexible n'est pas neuf. Il date du début des années 2000. Initié par Bill Gates, il a depuis fait ses preuves dans plusieurs entreprises.

- **Microsoft :**

Bill Gates a été le pionnier en matière de Nouveau Monde du travail. C'est lui qui au début des années 2000 a instauré la flexibilité au sein de Microsoft et en a fait un des meilleurs employeurs au monde (selon des études indépendantes menées auprès des travailleurs comme Great Place to Work). Jean-Philippe Courtois, président de Microsoft International a une vision très productive de la flexibilité : « Les entreprises doivent opérer une transformation radicale de leur culture en misant sur la transparence et la confiance pour que les technologies de l'information réalisent leur plein potentiel 'révolutionnaire' en matière de ressources humaines et permettent un renouvellement de la croissance par une flexibilité au service du bien-être au travail ».

- **Protime :**

Convaincue de l'intérêt stratégique de la collaboration, l'entreprise a développé [sa propre plateforme collaborative](#). Utilisé dans un premier temps en interne, ce système collaboratif de suivi des tâches et projets a rapidement fait ses preuves : une productivité optimale ayant mené à une croissance annuelle à deux chiffres et 4 nominations comme meilleur employeur de Belgique et d'Europe. Forte de ce succès, Protime propose depuis 2013 sa solution 360° à ses clients.

- **Indigo Park :**

Client de Protime depuis plus de 15 ans, Indigo Park est le plus bel exemple d'organisation conservant des processus classiques mais ayant su les moderniser et les flexibiliser. Ils ont en effet maintenu des processus classiques mais essentiels tels que l'enregistrement des temps tout en ouvrant la porte à la collaboration. Ils sont en effet également clients de la plateforme collaborative de Protime. Les deux systèmes et philosophies sont donc tout à fait compatibles. Pour en savoir plus, [téléchargez ici l'étude de cas Indigo Park](#).





## **Bibliographie et lectures intéressantes :**

[http://www.lecho.be/connect/pulse\\_rh/Plus\\_juste\\_du\\_travail\\_a\\_domicile.9627460-8054.art?ckc=1](http://www.lecho.be/connect/pulse_rh/Plus_juste_du_travail_a_domicile.9627460-8054.art?ckc=1)

<http://www.petite-entreprise.net/P-2106-136-G1-les-differents-types-de-structure-d-une-entreprise.html>

<http://www.mediarte.be/fr/le-nouveau-monde-du-travail>

[http://www.ictnews.be/pdf/ictsolutions/ICTSolutions\\_03\\_FR.pdf](http://www.ictnews.be/pdf/ictsolutions/ICTSolutions_03_FR.pdf)

<http://www.manpowergroup.fr/microsoft-le-nouveau-monde-du-travail-c%E2%80%99est-l%E2%80%99individu-au-pouvoir/>

<http://www.lalibre.be/economie/libre-entreprise/le-nouveau-monde-du-travail-51b8f05ae4b0de6db9c7c572>

<http://www.kluwereasyweb.be/documents/voorbeeld-artikels/20120105-thuiswerk-travail-a-domicile.xml?lang=fr>

<http://www.klu.be/event/heniwnb/fr-pages/presentaties-fr.html>

<http://www.hrworld.be/hrworld/le-nouveau-monde-du-travail-bart-cambre-bien-etre-au-travail.html>

