



DELLTechnologies

La nouvelle ère du télétravail : tendances du travail distribué

Un rapport mondial analysant les transformations organisationnelles qui répondent à des demandes accélérées.

vmware®

intel.



Table des matières

| | |
|-----------------------------------------------------|-----------|
| Le travail distribué, accéléré. | 3 |
| Perspectives mises en lumière par l'enquête. | 3 |
| Principales conclusions. | 3 |
| Repartir sur un pied d'égalité. | 4 |
| Les craintes confrontées à la réalité. | 6 |
| Le télétravail comme condition préalable. | 7 |
| Économies et réinvestissement. | 9 |
| Ce que l'avenir réserve. | 11 |
| Données démographiques de l'enquête. | 12 |

Le travail distribué, accéléré.

Grâce aux améliorations apportées aux technologies d'espaces de travail numériques au cours des dernières années, le travail distribué, avec tous ses avantages, est devenu une option de plus en plus viable pour les entreprises. Mais malgré la promesse de réaliser des économies, ainsi que des gains en agilité métier et en flexibilité pour les collaborateurs, l'inertie et les craintes des dirigeants ont déjoué la plupart des tentatives de changement de paradigme.

Les collaborateurs sont-ils capables de rester concentrés sur leur travail hors du bureau ? La culture de l'entreprise peut-elle survivre ? Comme nous avons pu le constater, ces craintes, bien que compréhensibles, étaient injustifiées.

L'accélération de la transition intersectorielle vers le télétravail, sur le point de se concrétiser mais jusque-là entravée par un certain statu quo, bénéficie désormais d'un horizon dégagé révélateur de nouvelles opportunités.

Les sociétés qui étaient auparavant à la traîne en matière de télétravail et d'expérience numérique ont pu réaliser des gains rapides, leur permettant de revenir dans la course. En outre, les améliorations en matière de productivité, de satisfaction des collaborateurs, de recrutement et d'économies laissent à penser que les entreprises ne reviendront pas à un modèle reposant entièrement sur la présence physique.

Perspectives mises en lumière par l'enquête.

Principales conclusions.

- 1 En adoptant le télétravail, les organisations et les secteurs qui étaient à la traîne reviennent dans la course et trouvent de nouvelles opportunités d'innover et de faire preuve de davantage d'inclusivité.
- 2 Dans l'ensemble, les craintes quant à la transition vers le travail distribué ne se sont pas concrétisées. Bien au contraire : les organisations et les individus ont constaté des avantages dont ils auraient du mal à se passer maintenant qu'ils ont réussi à adapter leurs cultures professionnelles.
- 3 En raison de ces avantages, la capacité à télétravailler est désormais plus largement considérée comme étant une condition préalable même dans les organisations et les secteurs jugés « traditionnels ».
- 4 Les organisations s'attendent à réaliser des économies substantielles grâce au télétravail. La majorité des petites organisations* et des organisations très performantes** prévoient de réinvestir ces économies dans des domaines clés.

1 En adoptant le télétravail, les organisations et les secteurs qui étaient à la traîne reviennent dans la course et trouvent de nouvelles opportunités d'innover et de faire preuve de davantage d'inclusivité.

David peut enfin triompher de Goliath.

Les organisations de toutes tailles, dans tous les secteurs, reconnaissent les avantages de passer à un modèle de travail distribué, et **77 %** des personnes interrogées¹ affirment que leurs capacités de télétravail étaient sous-utilisées jusqu'à récemment.

Les petites organisations semblent particulièrement profiter d'avantages considérables qui pourraient les aider à rivaliser avec leurs homologues plus importants*. Parmi les personnes interrogées, **70 %** estiment que les petites organisations sont en mesure de s'adapter plus rapidement au télétravail. En outre, les petites organisations elles-mêmes partagent davantage ce constat que les grandes, indiquant la facilité avec laquelle elles effectuent leur transition vers le télétravail :

LES PETITES ORGANISATIONS PEUVENT S'ADAPTER PLUS RAPIDEMENT QUE LES GRANDES AU NOUVEAU PAYSAGE DU TÉLÉTRAVAIL.



Organisations comptant entre 500 et 999 collaborateurs



Organisations de plus de 5 000 collaborateurs

Pour les petites organisations, le télétravail présente également des avantages considérables lorsqu'il s'agit d'attirer les meilleurs talents :

DANS QUELLE MESURE PENSEZ-VOUS QUE LA POSSIBILITÉ DE TÉLÉTRAVAILLER FACILITE LE RECRUTEMENT DES MEILLEURS TALENTS ?



Organisations comptant entre 500 et 999 collaborateurs



Organisations de plus de 5 000 collaborateurs

Et comme nous le verrons plus tard, les petites organisations prévoient de mieux utiliser les économies réalisées grâce au télétravail. Ainsi, les avantages vont se cumuler et commenceront à se refléter dans d'autres domaines de l'entreprise.

Il convient également d'examiner les attitudes des organisations très performantes par rapport à celles dont les performances sont faibles ou dont le chiffre d'affaires stagne**. Par rapport aux organisations peu performantes ou en stagnation, les organisations très performantes pensent davantage que le télétravail leur permettra de rester compétitives :

« LA POSSIBILITÉ DE MOBILISER DES EFFECTIFS À DISTANCE SERA UN FACTEUR DE DIFFÉRENCIATION CONCURRENTIEL DANS MON SECTEUR. »



Organisations très performantes



Organisations peu performantes



Organisations en stagnation



Les satellites ne sont plus mis sur la touche.

Un autre résultat clé du modèle de main-d'œuvre distribuée a été le passage d'un état d'esprit axé sur la centralisation à une meilleure intégration des bureaux et des équipes satellites. Après tout, quand personne n'est au centre de l'action, tout le monde peut y prendre part. Parmi les répondants dont les organisations sont constituées d'un siège social et de filiales ou de bureaux régionaux :

73 %

reconnaissent que les sources d'innovation se sont multipliées au sein de l'organisation depuis que davantage de collaborateurs sont en télétravail.

75 %

reconnaissent que les collaborateurs des équipes régionales/satellites se sentent plus aptes à prendre des décisions.

76 %

reconnaissent également que le partage des ressources entre les bureaux a augmenté.

Les collaborateurs sur un pied d'égalité.

En plus de favoriser l'équité au niveau organisationnel, le télétravail peut créer des opportunités pour les individus, tant au moment du recrutement qu'après leur arrivée dans la société :

LES POSSIBILITÉS/POLITIQUES DE TÉLÉTRAVAIL CONTRIBUENT AU RECRUTEMENT ET À LA FIDÉLISATION : †

Parents qui travaillent :

83 %

Candidats issus de minorités :

71 %

Collaborateurs en situation de handicap :

79 %

Candidats vivant à l'extérieur des pôles économiques majeurs :

83 %

Le modèle de main-d'œuvre distribuée a donc le potentiel de générer des gains d'efficacité à l'échelle de l'organisation et de décentraliser les moteurs internes de l'innovation, tout en renforçant le moral des collaborateurs et le sentiment d'autonomisation.

Une fois embauchés, les collaborateurs peuvent également trouver des lieux de travail plus inclusifs grâce au télétravail.

65 % des personnes interrogées se sentent plus à même de prendre la parole lors de conférences vidéo qu'en personne.

69 % déclarent que la majorité des membres de leur équipe se sentent plus à même de donner leur opinion à la direction.

71 % des répondants reconnaissent que le temps consacré aux réunions est plus susceptible d'être partagé également entre les hommes et les femmes, les hommes et les femmes présentant un degré d'acceptation de ce constat relativement similaire (**72 %** et **70 %**, respectivement).

70 % des personnes interrogées pensent que les avantages traditionnels comme la stature physique ont moins d'importance maintenant que la plupart des collaborateurs travaillent à distance.

Ayant perçu à la fois les avantages immédiats et futurs du télétravail, de nombreux participants à l'enquête ont commencé à réfléchir à la manière dont cette transformation peut favoriser la mise en œuvre de nouveaux modèles économiques.

Une innovation qui redéfinit les secteurs.

Dans certains secteurs, le passage à des opérations à distance génère non seulement des gains d'efficacité, mais il peut également introduire de nouveaux modèles économiques.

Bien que **86 %** des personnes interrogées dans le domaine de l'éducation reconnaissent que le passage à l'enseignement à distance a été à l'origine d'importantes difficultés à court terme, **79 %** d'entre elles pensent qu'il créera également de nouvelles opportunités à long terme, notamment :

L'accès à une éducation de qualité pour les étudiants en situation de handicap

75 %
sont d'accord

L'opportunité pour les universités de développer de nouvelles sources de revenus

79 %
sont d'accord

La réduction du coût de l'enseignement supérieur

73 %
sont d'accord

Cette tendance est encore plus visible dans le secteur des services de santé. Dans ce secteur, **80 %** des personnes interrogées reconnaissent que le passage à la télémédecine a généré des défis considérables à court terme. Mais encore plus de répondants (**86 %**) croient que le passage au télétravail créera des opportunités à long terme, notamment :

L'accélération des consultations à distance et des contrôles de routine

87 %
sont d'accord

La nécessité pour les systèmes de santé de restructurer les modèles de remboursement/paiement

80 %
sont d'accord

L'émergence de nouvelles spécialisations et opportunités d'emploi en matière de santé

80 %
sont d'accord

2 Dans l'ensemble, les craintes quant à la transition vers le travail distribué ne se sont pas concrétisées. Bien au contraire : les organisations et les individus ont constaté des avantages dont ils auraient du mal à se passer maintenant qu'ils ont réussi à adapter leurs cultures professionnelles.

Crainte n° 1 : la productivité va chuter.

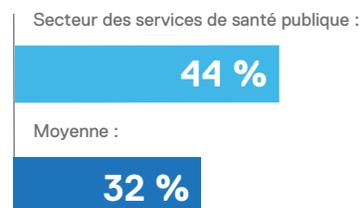
Depuis qu'elles sont en télétravail, plus des deux tiers (**67 %**) des personnes interrogées ont constaté que la productivité avait augmenté ou était restée au même niveau. Et les entreprises très performantes** étaient plus susceptibles de déclarer que la productivité avait augmenté† :

LA PRODUCTIVITÉ DES COLLABORATEURS A AUGMENTÉ OU CONSIDÉRABLEMENT AUGMENTÉ.



Il est intéressant de noter que les personnes interrogées dans le secteur des services de santé publique étaient beaucoup plus susceptibles que celles de n'importe quel autre secteur de citer des augmentations de productivité. Cela indique que les nouveaux modèles organisationnels des services de santé décrits dans la première des principales conclusions de l'étude portent déjà leurs fruits.

LA PRODUCTIVITÉ DES COLLABORATEURS A AUGMENTÉ OU CONSIDÉRABLEMENT AUGMENTÉ.



Crainte n° 2 : je vais perdre le contact avec mon équipe.

Non seulement cette peur ne s'est pas concrétisée, mais de nombreux répondants ont vu leurs relations avec leurs collègues s'améliorer, ce qui peut être le résultat d'un effort plus conscient de la part des équipes pour communiquer.

76 % des personnes interrogées déclarent que leur relation personnelle avec au moins certains de leurs collègues s'est améliorée, et **14 %** affirment que leur relation personnelle s'est améliorée avec tous leurs collègues.

62 % des répondants déclarent que la collaboration a augmenté ou n'a pas évolué. Quant aux entreprises très performantes**, elles sont plus susceptibles de déclarer que la collaboration s'est améliorée† :

LA COLLABORATION AU SEIN DES ÉQUIPES A AUGMENTÉ OU CONSIDÉRABLEMENT AUGMENTÉ.



Crainte n° 3 : le moral va en pâtir.

83 % des personnes interrogées estiment s'être étonnamment bien adaptées au télétravail. Et ces chiffres semblent se maintenir même lorsqu'ils sont segmentés par âge et par sexe, bien que les femmes semblent s'adapter légèrement mieux que les hommes. Il est intéressant de noter que les personnes qui se considèrent comme des introvertis et celles qui s'identifient comme des extravertis ont également répondu positivement à un degré relativement semblable.

En outre...



68 %

affirment que leur niveau de stress a diminué



77 %

affirment que leur équilibre vie professionnelle-vie privée s'est amélioré



59

minutes par jour

temps gagné en moyenne grâce au télétravail, probablement en raison de l'absence de déplacement ou de préparation pour se rendre au travail

3 En raison de ces avantages, la capacité à télétravailler est désormais plus largement considérée comme étant une condition préalable, même dans les organisations et les secteurs jugés « traditionnels ».

Avantage contre condition préalable.

Après avoir directement constaté ses avantages, de nombreuses personnes considèrent désormais le télétravail comme un élément crucial de l'expérience des collaborateurs.

PERSONNES INTERROGÉES CONSIDÉRANT LE TÉLÉTRAVAIL COMME UNE CONDITION PRÉALABLE (PLUTÔT QU'UN AVANTAGE) :

Avant la pandémie :

30 %

Une fois les entreprises revenues à un environnement de travail normal :

42 %

POUR LES PERSONNES INTERROGÉES EN AMÉRIQUE DU NORD, LE CONTRASTE ÉTAIT PARTICULIÈREMENT MARQUÉ PAR RAPPORT AUX RÉPONDANTS SITUÉS DANS LES RÉGIONS EMEA OU APAC :

Avant la pandémie :

23 %

Une fois les entreprises revenues à un environnement de travail normal :

41 %

Les baby-boomers adoptent le télétravail.

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, les cohortes plus âgées semblent adopter le télétravail encore plus facilement que leurs homologues plus jeunes :

« LE TÉLÉTRAVAIL NE ME POSE AUCUN PROBLÈME. »

9 %

Génération Z

22 %

Baby-boomers

Parmi les personnes interrogées soulevant des préoccupations, les baby-boomers (âgés de 55 ans et plus) étaient beaucoup moins susceptibles que les jeunes de la génération Z (âgés de 18 à 24 ans) de s'inquiéter que leur équipe reste concentrée sur son travail. Cela indique peut-être que, avec l'expérience, les collaborateurs sont plus susceptibles de penser que leurs pairs feront ce qui est attendu d'eux.

« JE CRAINS QUE MON ÉQUIPE NE RESTE PAS CONCENTRÉE SUR SON TRAVAIL. »

47 %

Génération Z

39 %

Baby-boomers

Lièvre ou tortue : comparaison des secteurs.

Bien que tous les secteurs aient enregistré des gains similaires en matière d'adoption et de perception du télétravail, certains d'entre eux se lancent tête baissée dans sa mise en œuvre, tandis que d'autres sont légèrement en retard. Parmi tous les secteurs étudiés, celui des télécommunications est celui dont l'adoption du télétravail a été la plus importante. Cela est logique, dans la mesure où ce secteur était le moins susceptible de faire face à des difficultés au cours de sa transition :

LE TÉLÉTRAVAIL N'A POSÉ AUCUN PROBLÈME À L'ORGANISATION.

Entreprises de télécommunication :

19 %

Moyenne :

13 %

ESTIMENT QU'OFFRIR LA POSSIBILITÉ DE TÉLÉTRAVAILLER FACILITERA LE RECRUTEMENT DES MEILLEURS TALENTS.

Entreprises de télécommunication :

74 %

Moyenne :

66 %

PRÉVOIENT DE RÉDUIRE LES INVESTISSEMENTS DANS LES ESPACES DE BUREAU TRADITIONNELS AU COURS DES 12 PROCHAINS MOIS.

Entreprises de télécommunication :

62 %

Moyenne :

52 %

Parallèlement, les fonctionnaires interrogés sont plus susceptibles de citer des défis techniques :

« NOS ÉQUIPEMENTS IT SONT INSUFFISANTS POUR GÉRER DES EFFECTIFS À DISTANCE. »

Administration centrale :

42 %

figure parmi les trois principales difficultés

Collectivités locales :

40 %

figure parmi les trois principales difficultés

Moyenne :

32 %

figure parmi les trois principales difficultés

Il est intéressant de noter que ces fonctionnaires interrogés ont également connu des changements de perception qui figurent parmi les plus positifs vis-à-vis de l'importance des possibilités de télétravail :

PERSONNES INTERROGÉES CONSIDÉRANT LE TÉLÉTRAVAIL COMME UNE CONDITION PRÉALABLE (PLUTÔT QU'UN AVANTAGE).

Avant la pandémie.

Administration centrale :

14 %

Collectivités locales :

21 %

Moyenne :

30 %

Une fois les entreprises revenues à un environnement de travail normal.

Administration centrale :

36 %

Collectivités locales :

39 %

Moyenne :

42 %

Changement au fil du temps.

Administration centrale :

22
points

Collectivités locales :

18
points

Moyenne :

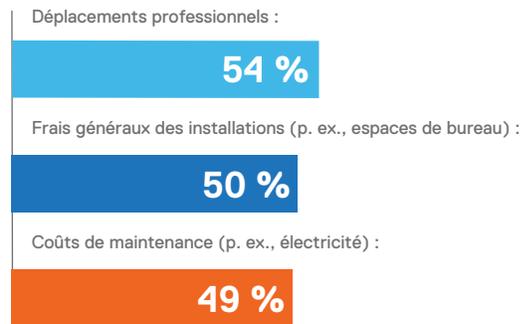
12
points

Malgré certaines difficultés de mise en œuvre, même les organisations les plus traditionnelles font de plus en plus du télétravail une règle plutôt qu'une exception.

4 Les organisations s'attendent à réaliser des économies substantielles grâce au télétravail. Les petites entreprises et les entreprises les plus performantes prévoient de réinvestir ces économies dans des domaines clés.

Domaines à l'origine d'économies pour les entreprises.

La grande majorité des personnes interrogées (**90 %**) s'attendent à ce que le passage au télétravail permette de réaliser des économies au cours des 12 prochains mois. Il n'est donc pas surprenant que les trois principaux domaines à l'origine d'économies concernent les déplacements professionnels et les installations :



Domaines de dépense des entreprises.

Quel que soit le montant des économies réalisées, l'efficacité de la redistribution de ces fonds sera le véritable indicateur de l'impact du télétravail sur les entreprises. Pour les personnes interrogées affirmant que leur société réalisera des économies grâce au télétravail au cours des 12 prochains mois, les trois principaux domaines dans lesquels elles prévoient de réinvestir sont les suivants :



Focus sur les petites organisations et les entreprises les plus performantes.

Parmi les organisations s'attendant à réaliser des économies, nous avons constaté quelques distinctions significatives au niveau de l'utilisation prévue de ces fonds. Les petites organisations* sont beaucoup plus susceptibles que les grandes de réinvestir les économies réalisées :

« JE NE M'ATTENDS PAS À CE QUE MON ORGANISATION RÉINVESTISSE LES ÉCONOMIES RÉALISÉES GRÂCE AU TÉLÉTRAVAIL AU COURS DES 12 PROCHAINS MOIS. »



Par rapport aux grandes organisations, les petites entreprises sont également beaucoup plus susceptibles de réinvestir les économies réalisées grâce au télétravail dans des initiatives en faveur des collaborateurs, ce qui pourrait les aider en matière de recrutement et de fidélisation.

**PROGRAMMES DESTINÉS AUX COLLABORATEURS
(P. EX., DIVERSITÉ, ÉQUITÉ ET INCLUSION).**



Organisations comptant entre 500 et 999 collaborateurs



Organisations de plus de 5 000 collaborateurs

SALAIRE OU AVANTAGES DES COLLABORATEURS.



Organisations comptant entre 500 et 999 collaborateurs



Organisations de plus de 5 000 collaborateurs

**ACQUISITION DE TALENTS
(P. EX., MULTIPLICATION DES OFFRES D'EMPLOI).**



Organisations comptant entre 500 et 999 collaborateurs



Organisations de plus de 5 000 collaborateurs

Les organisations très performantes sont beaucoup plus susceptibles de réinvestir les économies réalisées grâce au télétravail que celles qui sont peu performantes ou en stagnation, suggérant que la volonté globale d'une société de réinvestir des ressources dans sa propre activité pourrait être corrélée à la croissance de son chiffre d'affaires.

« JE NE M'ATTENDS PAS À CE QUE MON ORGANISATION RÉINVESTISSE LES ÉCONOMIES RÉALISÉES GRÂCE AU TÉLÉTRAVAIL AU COURS DES 12 PROCHAINS MOIS. »



Organisations très performantes



Organisations peu performantes



Organisations en stagnation

Les organisations très performantes sont également bien plus susceptibles de reconnaître la valeur des investissements orientés collaborateurs, ainsi que de ceux orientés technologie et innovation :

SALAIRE OU AVANTAGES DES COLLABORATEURS.

48 %

Organisations très performantes

27 %

Organisations peu performantes

21 %

Organisations en stagnation

**ACQUISITION DE TALENTS
(P. EX., MULTIPLICATION DES OFFRES D'EMPLOI).**

48 %

Organisations très performantes

25 %

Organisations peu performantes

20 %

Organisations en stagnation

MISES À NIVEAU TECHNOLOGIQUES.

64 %

Organisations très performantes

51 %

Organisations peu performantes

45 %

Organisations en stagnation

**INNOVATION AU NIVEAU DES PRODUITS OU SERVICES
(P. EX., RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT).**

45 %

Organisations très performantes

39 %

Organisations peu performantes

30 %

Organisations en stagnation

Il est désormais clair que la récente démocratisation du télétravail a permis aux entreprises de saisir une formidable opportunité, à la fois directement dans le cadre de la transformation des opérations, et indirectement grâce à des économies qui peuvent être réinvesties dans d'autres domaines. Mais les entreprises doivent se donner les moyens d'en tirer pleinement parti.

Ce que l'avenir réserve.

Il est quasiment certain que le travail distribué est amené à se pérenniser, sous une forme ou une autre. Parmi les personnes interrogées, 61 % estiment que leur organisation bénéficie des avantages du télétravail et qu'elle ne peut pas revenir à son ancienne façon de travailler. Cependant, ici encore, les organisations très performantes sont plus susceptibles d'être d'accord avec ce constat que les entreprises peu performantes ou en stagnation**.

« MON ORGANISATION A CONSCIENCE DES AVANTAGES DU
TÉLÉTRAVAIL ET NOUS NE POUVONS PAS REVENIR À NOTRE
ANCIENNE FAÇON DE TRAVAILLER. »



Organisations très performantes



Organisations peu performantes



Organisations en stagnation

Mais il existe un large consensus sur le fait que, à mesure que cette transformation s'opère, les entreprises devront donner à leurs collaborateurs les moyens de réussir. Parmi les personnes interrogées, **90 %** déclarent qu'« il incombe à l'employeur de s'assurer que les collaborateurs disposent de l'accès approprié aux outils numériques pour permettre le télétravail ».

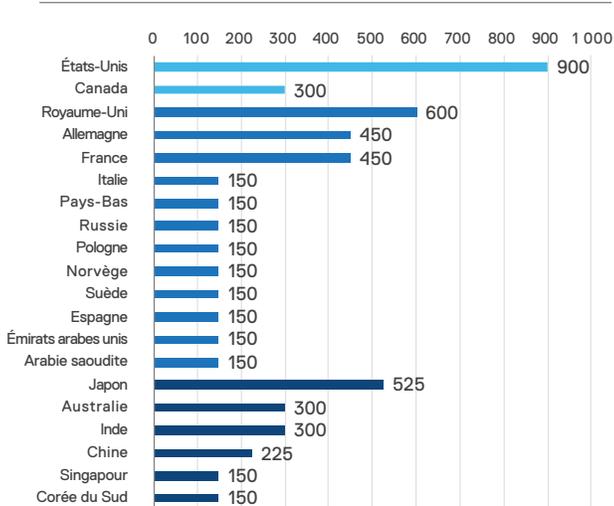
Quelle sera alors la situation dans 12 mois ? Plus de la moitié des personnes interrogées (**52 %**) s'attendent à ce que leur organisation diminue ou diminue considérablement son empreinte physique (c'est-à-dire, les espaces de bureaux traditionnels) pendant cette période. De toute évidence, la réponse à la pandémie a donné aux entreprises la confiance nécessaire pour adopter un modèle de travail distribué. Elles ont été les témoins directs de la capacité de leurs collaborateurs à travailler ensemble efficacement, même à distance.

[PLUS D'INFORMATIONS SUR DELL TECHNOLOGIES](#)

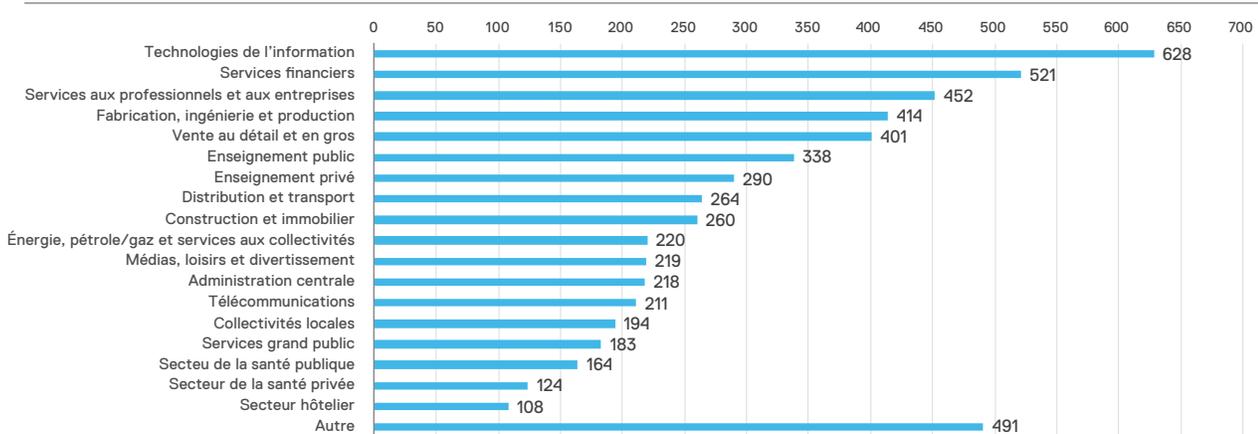
Données démographiques de l'enquête.

Cette enquête, réalisée par Vanson Bourne à la demande de VMware et Dell Technologies, a permis de recueillir, de juin à juillet 2020, des données mondiales auprès de 5 700 décideurs IT, RH et stratégiques, répartis selon les segmentations suivantes.

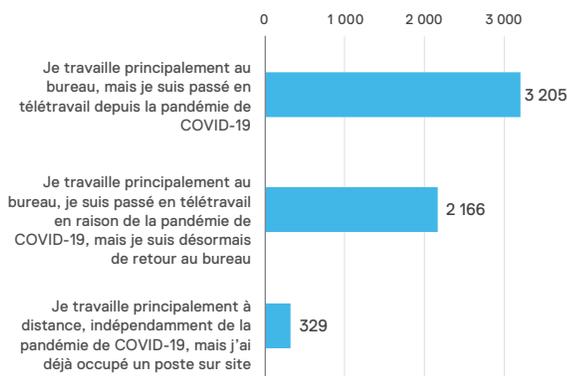
PAYS



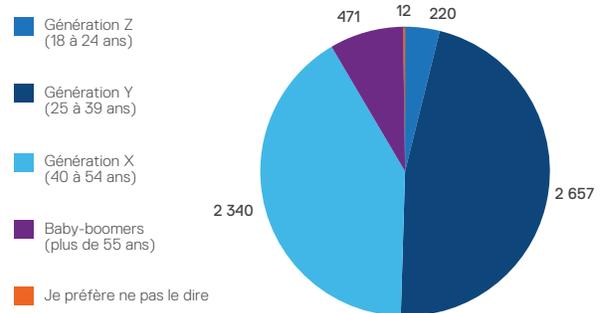
SECTEUR



SITUATION DE TÉLÉTRAVAIL



GÉNÉRATION





Enquête mondiale réalisée entre juin et juillet 2020. L'enquête a inclus 5 700 décideurs IT, RH et stratégiques, et a été menée par Vanson Bourne, en partenariat avec VMware et Dell.

* Aux fins du présent rapport, les petites organisations sont celles qui comptent entre 500 et 999 collaborateurs ; les grandes organisations sont celles qui emploient 5 000 collaborateurs ou plus.

** Les organisations très performantes sont celles ayant autodéclaré une croissance de leur chiffre d'affaires en glissement annuel de 15 % ou plus ; les entreprises peu performantes sont celles dont le chiffre d'affaires en glissement annuel diminue de 1 % ou plus ; les entreprises en stagnation sont celles dont la croissance du chiffre d'affaires en glissement annuel est de 0 %.

† Personnes interrogées qui travaillent dans des organisations ayant adopté une forme de télétravail actif pendant le pic de COVID-19 dans leur pays.