

Optimiser la main-d'œuvre hybride avec des moniteurs et des politiques flexibles de travail à domicile

En quelques mois à peine, des événements perturbateurs ont modifié notre façon de travailler et de vivre. Les bureaux et les magasins ont été contraints de fermer temporairement sans préavis. Toutes les entreprises n'étaient pas prêtes à adapter leur main-d'œuvre à des modalités de travail essentiellement à domicile, mais il a suffi de quelques semaines pour que le pourcentage d'employés travaillant à domicile augmente de façon exponentielle dans le monde, passant d'environ 5 % l'année dernière, à un niveau record de 60 %.¹

Comment les employés gèrent-ils ce changement brutal dans leur vie professionnelle, alors que des bouleversements tout aussi perturbateurs frappent leur vie quotidienne ? Et que font les entreprises pour aider les employés à s'adapter à ces nouvelles façons de travailler ?

RESULTATS CLES

- › **Le passage au travail à domicile a eu un impact considérable sur de nombreux aspects de l'expérience des employés.** Outre le changement d'environnement physique, les employés sont confrontés à des modifications dans les modes de travail, les modes de communication et l'équipement de poste de travail à leur disposition. 37 % des télétravailleurs signalent une dégradation des spécifications des moniteurs qu'ils utilisent chez eux.
- › **L'accumulation de tous ces changements est difficile à gérer et détourne les employés de leur travail.** Ainsi, un tiers des personnes déclarent être moins productives lorsqu'elles travaillent à domicile.
- › **Pour l'instant, de nombreux employés ne sont toujours pas désireux de retourner au bureau.** Un tiers d'entre eux se préoccupent de la santé et de la sécurité sur le lieu de travail, et près de la moitié souhaitent continuer à travailler à domicile, même après la crise.
- › **Le travail à distance va devenir la norme, et les entreprises revoient leurs politiques en matière de lieu de travail.** Les deux tiers (67 %) des décideurs déclarent que leurs entreprises vont prolonger le télétravail à certains employés à partir de maintenant.

Le pourcentage d'employés travaillant à domicile a augmenté de façon exponentielle dans le monde, passant d'environ 5 % l'année dernière à un niveau record de 60 %.



Dell Technologies a demandé à Forrester Consulting de mener des recherches personnalisées afin d'étudier comment l'expérience des employés a été touchée par les changements perturbateurs en 2020, en particulier la manière dont les entreprises soutiennent et permettent à leurs employés de travailler de manière productive à domicile grâce à la technologie et aux outils adéquats.

METHODOLOGIE

Dans cette étude, Forrester a mené deux enquêtes en ligne en juin 2020 auprès de 305 cadres et de 155 décideurs technologiques afin de savoir comment ils ont géré les changements et les défis liés au passage au télétravail, et de connaître leurs perspectives sur ce que pourrait devenir leur future expérience professionnelle. Forrester a également complété les résultats de ces deux enquêtes personnalisées par sa propre enquête PandemicEX réalisée auprès de 2 384 travailleurs du savoir en mai 2020.

Des changements importants perturbent la productivité des employés

Les entreprises n'ont pas été les seules à devoir s'adapter rapidement en ces temps sans précédent ; leurs employés ont également dû s'adapter à l'évolution de leur environnement de travail, de leur foyer et de leur mode de vie. Avec la fermeture obligatoire des bureaux dans différents secteurs non essentiels, environ 60 % des travailleurs du savoir ont dû commencer à travailler de chez eux. Outre le passage d'un espace de travail professionnel dédié à un bureau de fortune, les résultats de l'enquête montrent que les changements s'étendent au-delà du lieu de travail :

- Les modes de communication et de collaboration ont changé.** Les interactions en face à face avec les collègues ont cédé la place aux appels et réunions vidéo et audio uniquement, une pratique qui se généralise. 91 % des personnes interrogées consacrent désormais au moins une demi-heure par jour aux appels vidéo, contre 62 % avant la pandémie. Le temps quotidien moyen consacré à ces appels vidéo a également plus que doublé, passant de 52 minutes avant la crise à 2 heures et 10 minutes. Parallèlement, le temps quotidien moyen consacré aux appels audio a augmenté de 45 minutes pour s'établir à 2 heures et 6 minutes.
- Les employés sont confrontés à des distractions physiques à la maison.** Parmi les problèmes les plus courants rencontrés par les travailleurs à domicile, on note l'absence d'un espace calme à la maison (19 %) et le fait que les enfants et/ou les animaux interrompent fréquemment les réunions (17 %). Ces distractions s'ajoutent au flux d'interruptions auxquelles les employés sont déjà confrontés quotidiennement dans leur travail.
- Les incertitudes sur l'avenir proche ont également un coût psychologique.** Selon l'enquête PandemicEX de Forrester, 39 % des travailleurs ont exprimé des inquiétudes quant à la sécurité de l'emploi, et 30 % craignent que leur entreprise ne puisse faire face et soit obligée de fermer définitivement.²

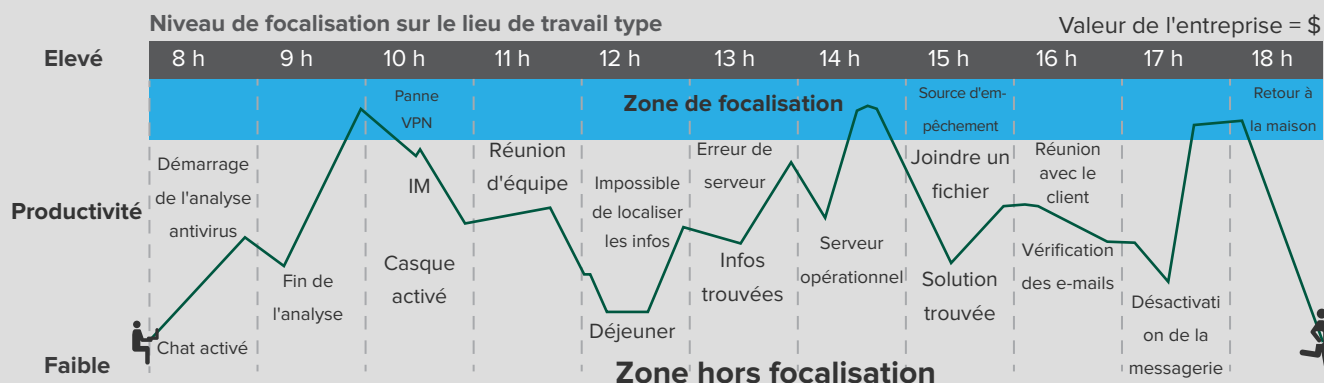
Les distractions physiques à la maison, le stress général, l'incertitude et les bouleversements qui impactent les méthodes de travail établies s'ajoutent aux changements importants qui détournent les employés de leur travail et mettent à l'épreuve leur capacité cognitive (voir la figure 1).



Les distractions physiques à la maison, le stress général et les bouleversements qui impactent les méthodes de travail établies s'ajoutent aux changements importants qui détournent les employés de leur travail et mettent à l'épreuve leur capacité cognitive.

Figure 1

Les distractions, même si elles sont temporaires, empêchent les employés de se focaliser et d'avancer dans leurs tâches importantes.



Les employés sont déjà confrontés à un flux constant de distractions sur le lieu de travail. Le télétravail entraîne d'autres interruptions de leur flux de travail.

Source : « Engineer Your Technology Environment To Improve Employee Productivity And Flow », Forrester Research, Inc., 15 décembre 2017.

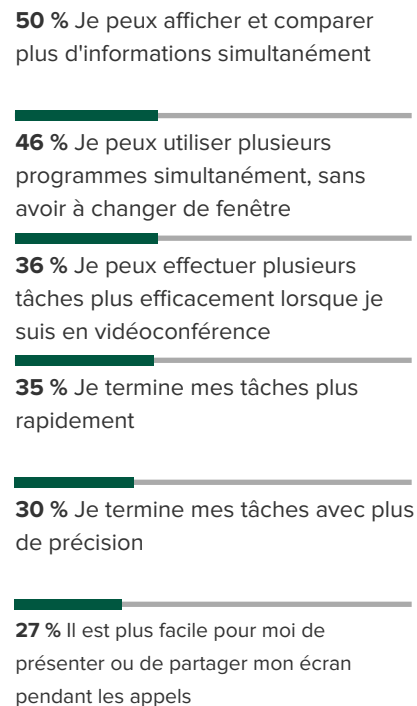
LES INSTALLATIONS A DOMICILE INAPPROPRIÉES AFFECTENT LA PRODUCTIVITE

De nombreux employés constatent que leurs bureaux à domicile ne sont pas aussi bien équipés pour la productivité. Ils n'ont pas accès aux moniteurs et aux périphériques externes qui facilitent les interactions avec un ordinateur et peuvent améliorer leur efficacité (voir la figure 2).

- De nombreux employés n'utilisent pas leur système informatique habituel.** 38 % des personnes interrogées ont changé d'équipement informatique depuis qu'elles travaillent à domicile, passant par exemple d'un PC de bureau à un ordinateur portable, ce qui entraîne un épuisement cognitif lié à la nécessité de s'habituer à un nouvel appareil.
- Bien que l'utilisation des ordinateurs portables ait augmenté de manière significative, l'utilisation des périphériques informatiques n'a que légèrement diminué.** Pour permettre un accès à distance, de nombreuses entreprises ont fourni des ordinateurs portables aux employés travaillant à domicile. En conséquence, le nombre d'utilisateurs d'ordinateurs portables a bondi de 70 %. Cependant, l'utilisation d'un clavier et d'une souris externes n'a baissé que de 20 % et 9 % respectivement, ce qui suggère que de nombreux travailleurs préfèrent encore la facilité et le confort d'utilisation de périphériques externes, au lieu de la souris et du clavier intégrés à un ordinateur portable.
- A l'heure où les employés ont le plus besoin d'aide pour rester concentrés et productifs, beaucoup ont constaté que l'installation informatique chez eux est moins performante.** 37 % des travailleurs signalent une dégradation des caractéristiques des moniteurs qu'ils utilisent à domicile. Par exemple, passer de l'utilisation de deux moniteurs au bureau à un seul moniteur (de moins de 24 pouces) à domicile ou passer d'un moniteur plus grand à un moniteur plus petit ou à l'écran d'un ordinateur portable. Cela a un impact négatif sur la productivité : les utilisateurs signalant que la configuration de leur moniteur est de moins bonne qualité sont deux fois plus susceptibles de voir un recul de productivité.
- Les employés passent à côté des avantages offerts par un moniteur secondaire ou externe.** Sachant qu'ils doivent consacrer plus de temps aux appels vidéo, un moniteur externe permet aux employés de faire plus de choses en même temps et de collaborer plus facilement : 36 % d'entre eux apprécient la facilité du multitâche pendant un appel vidéo, tandis que 27 % trouvent plus facile de partager leur écran pendant les appels. En outre, les moniteurs externes améliorent également la productivité : les employés indiquent qu'ils peuvent afficher plus d'informations simultanément (50 %), utiliser plusieurs programmes simultanément sans avoir à changer de fenêtre (46 %), et effectuer des tâches plus rapidement (35 %) et plus précisément (30 %) (voir la figure 3).

Figure 3

« Parmi les avantages suivants liés au fait de disposer d'un moniteur externe, lequel trouvez-vous le plus pertinent ? »



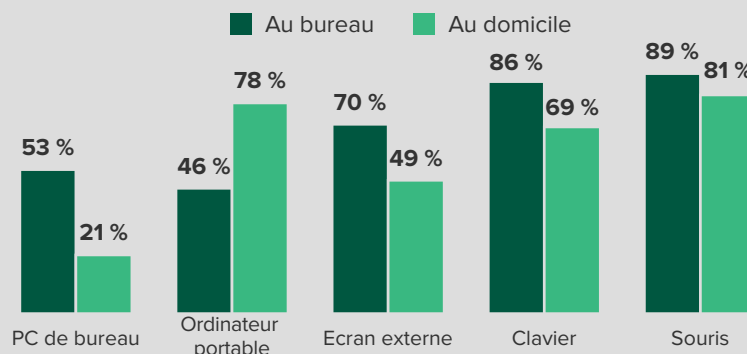
Base : 305 cadres ayant travaillé à domicile pendant au moins six semaines

Source : étude commanditée menée par Forrester Consulting pour le compte de Dell Technologies, juin 2020

Les utilisateurs signalant que la configuration de leur moniteur est de moins bonne qualité sont deux fois plus susceptibles de voir un recul de productivité.

Figure 2

Changements dans la configuration de la station de travail au bureau par rapport au domicile



Base : 305 cadres ayant travaillé à domicile pendant au moins six semaines

Source : étude commanditée menée par Forrester Consulting pour le compte de Dell Technologies, juin 2020

Les entreprises ont étendu le support aux employés travaillant à domicile

Pour prendre en charge et mettre en place ces nouveaux modes de fonctionnement, 56 % des décideurs informatiques interrogés indiquent que leur entreprise a augmenté son budget informatique et matériel global pour l'année.

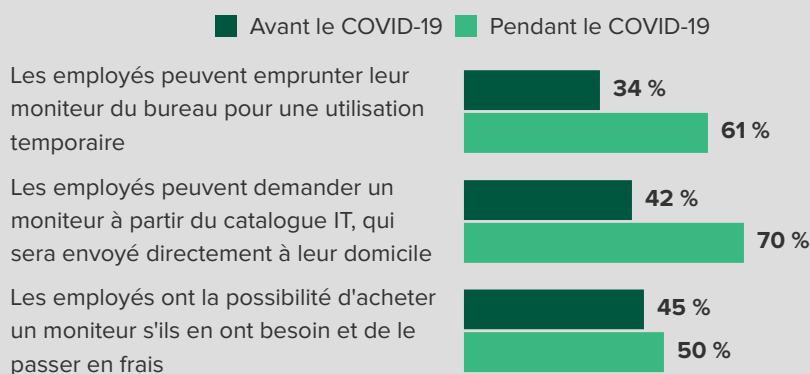
- **Les entreprises ont permis aux employés d'accéder plus facilement à un moniteur lorsqu'ils travaillent à domicile.** 70 % des décideurs déclarent que leur entreprise permet désormais aux employés de demander un moniteur supplémentaire pour travailler à domicile, tandis que 61 % expliquent que leur entreprise a autorisé les employés à ramener un moniteur chez eux à titre temporaire. Pour la moitié d'entre eux, leur entreprise donne aux employés la possibilité d'acheter le moniteur de leur choix et de le passer en frais (voir la figure 4).
- **Cependant, certains employés ne sont même pas conscients que ces options leur sont offertes.** 41 % estiment encore que leur entreprise ne dispose pas des ressources technologiques nécessaires pour permettre au personnel de travailler à domicile, et seuls 12 % affirment avoir un budget discrétionnaire pour acheter des fournitures ou du matériel de travail à domicile.
- **Par conséquent, la plupart des employés utilisent leurs moniteurs personnels lorsqu'ils travaillent de chez eux.** Parmi les personnes interrogées utilisant un moniteur à domicile, 60 % se servent de leur équipement personnel, 20 % utilisent un moniteur fourni par leur entreprise et 20 % empruntent un moniteur au bureau à titre temporaire.
- **Néanmoins, un nombre important d'employés n'a pas à sa disposition le matériel idéal chez lui.** Outre la baisse de performances de leurs moniteurs, 7 % des employés n'ont pas accès à des moniteurs à domicile.

Plus que jamais, les dirigeants d'entreprise doivent soutenir de manière proactive l'expérience de leurs employés à distance. Lorsque les employés se sentent bien soutenus dans le cadre du télétravail, ils sont plus susceptibles d'indiquer un bien-être plus élevé et des niveaux de stress réduits.³

Lorsque les employés se sentent bien soutenus dans le cadre du télétravail, ils sont plus susceptibles d'indiquer un bien-être plus élevé et des niveaux de stress réduits.

Figure 4

« Quelles mesures votre entreprise a-t-elle prises pour aider les employés à rester productifs lorsqu'ils travaillent à domicile ? »



Base : 155 décideurs en technologie dont les employés ont travaillé à domicile pendant au moins six semaines
Source : étude commanditée menée par Forrester Consulting pour le compte de Dell Technologies, juin 2020

La persistance des préoccupations en matière de sécurité nécessite des dispositions de travail flexibles pour tous

DE NOMBREUX EMPLOYÉS NE SONT PAS PRÊTS À RETOURNER AU BUREAU

Alors même que les bureaux rouvrent, de nombreux employés signalent qu'ils ne sont pas prêts à revenir au travail comme avant :

- › **Les inquiétudes des employés quant à leur sécurité persistent.** L'enquête PandemicEX de Forrester a révélé que 23 % des travailleurs déclarent ne pas vouloir retourner au travail avant la mise au point d'un vaccin, tandis que plus d'un tiers (36 %) craignent que leur entreprise n'insiste pour les faire revenir au travail avant qu'ils ne s'y sentent en sécurité.
- › **Les employés sont divisés à propos de l'endroit où ils préfèrent travailler.** 47 % des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête PandemicEX de Forrester préfèrent travailler de chez elles tandis que 42 % ont hâte de retourner au bureau.

Les entreprises doivent être sensibles aux besoins et aux préférences de tous les employés. Si elles les font revenir trop rapidement au bureau alors qu'ils ne sont pas prêts, cela pourrait créer un milieu de travail psychologiquement dangereux pour ces employés.⁴

LES ENTREPRISES DOIVENT RESTER FLEXIBLES DANS UN AVENIR AMBIGU

Les entreprises étudient des facteurs tels que le télétravail pour les employés qui y sont favorables, la santé et la sécurité au bureau et les réajustements de la capacité en milieu de travail, tout en mettant en œuvre une gamme de mesures et de politiques dans leurs plans de retour au travail :

- › **Le télétravail va perdurer.** Les deux tiers (67 %) des décideurs affirment qu'ils prolongeront le télétravail de certains employés sur le long terme, tandis que 57 % déclarent qu'ils introduisent des politiques de travail à domicile plus flexibles pour tous leurs employés.
- › **Une main-d'œuvre hybride augmente le besoin d'espaces de réunion flexibles au bureau.** Pour que les conditions de travail de la main-d'œuvre hybride (composée de travailleurs sur site et à domicile) soient plus flexibles, de nombreuses entreprises envisagent également de modifier l'espace de travail : 40 % des décideurs interrogés déclarent mettre en œuvre une transition vers « les bureaux nomades ». 46 % d'entre eux vont augmenter le nombre de salles de réunion pour permettre aux employés sur site de collaborer plus efficacement avec leurs collègues ou clients distants. En outre, la plupart des entreprises étudient également l'impact sur la capacité des bureaux : alors que certaines envisagent une réduction de l'espace de bureau en raison du nombre croissant de travailleurs en télétravail, d'autres envisagent de l'agrandir pour tenir compte de la distanciation sociale.

Bien qu'il existe sans doute plusieurs approches pour gérer les plans de retour au travail des entreprises, le principe directeur clé doit être de faire passer la sécurité et les besoins émotionnels des employés au premier plan et de s'assurer que ces derniers sont bien soutenus quel que soit l'endroit où ils choisissent de travailler.

36 % des employés craignent que leur entreprise n'insiste pour qu'ils reviennent au travail avant de s'y sentir en sécurité.

67 % des décideurs ont décidé d'étendre les modalités de travail à distance à certains employés dans leurs plans de retour au travail.

Principales recommandations

Compte tenu du passage soudain au télétravail et de la probabilité que ces pratiques de travail à distance se poursuivent dans un avenir proche, les entreprises doivent repenser leurs stratégies et pratiques de gestion du lieu de travail.

Cette étude a donné lieu à plusieurs recommandations clés :



Commencer par renforcer l'expérience employé. Ecoutez attentivement vos employés, faites preuve d'empathie et obtenez leur avis. Pour mieux les comprendre en ces temps de crise, les entreprises doivent augmenter les connaissances fondées sur les enquêtes par des entrevues et des observations dans leur milieu de travail, que ce soit au bureau ou à la maison. En ces temps difficiles, la compréhension de vos employés, de leurs préoccupations et de leurs besoins, de ce qui est idéal pour leur bien-être et leur productivité sera la clé pour assurer une reprise réussie de l'activité.



Offrir aux employés la flexibilité nécessaire pour organiser leur travail.

Quelles que soient les préoccupations, les besoins et les préférences du personnel en matière de santé et de sécurité, les entreprises devraient laisser aux employés le soin de décider de l'arrangement de travail qui leur convient le mieux. Pour aider les employés à rester en contact les uns avec les autres et avec l'ensemble de l'entreprise, offrez des programmes de formation et de perfectionnement ainsi que des activités visant à promouvoir le bien-être mental et renforcer l'identité de l'équipe. Toutes ces actions peuvent contribuer à améliorer le moral des employés et leur expérience.



Préparer votre bureau à une main-d'œuvre hybride. Lorsque les entreprises et les employés affichent leur préférence pour le travail à distance continu, les décideurs doivent revoir la planification de l'espace de bureau. Face à l'augmentation du nombre de réunions virtuelles, les entreprises doivent planifier soigneusement leurs espaces de réunion au bureau. En plus des espaces calmes pour les personnes, prévoyez des espaces de réunion modulaires qui permettent aux employés de se connecter et de collaborer facilement.



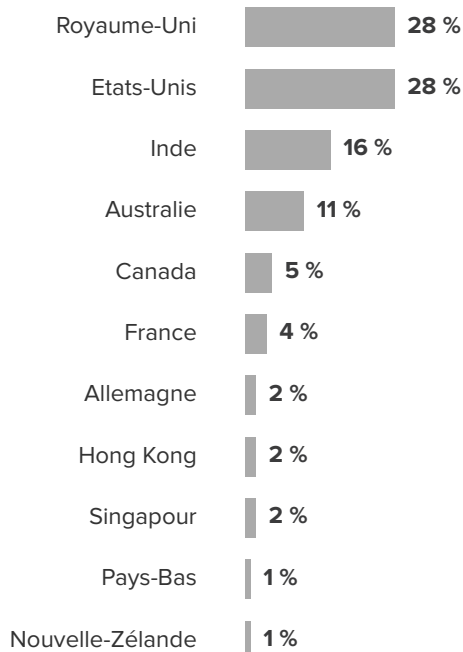
Permettre aux employés d'être performants avec les bons moniteurs et outils de bureau à domicile.

A l'avenir, les employés vont probablement travailler plus souvent de chez eux, que ce soit par préférence ou par nécessité. En leur fournissant les ordinateurs portables (pour l'accès à distance), ainsi que les moniteurs et périphériques appropriés qui offrent le même niveau de spécifications, d'ergonomie et de confort que le bureau, les entreprises favorisent un environnement propice et une productivité accrue. De plus, les employés se sentent bien soutenus, et cela contribue à une meilleure expérience.

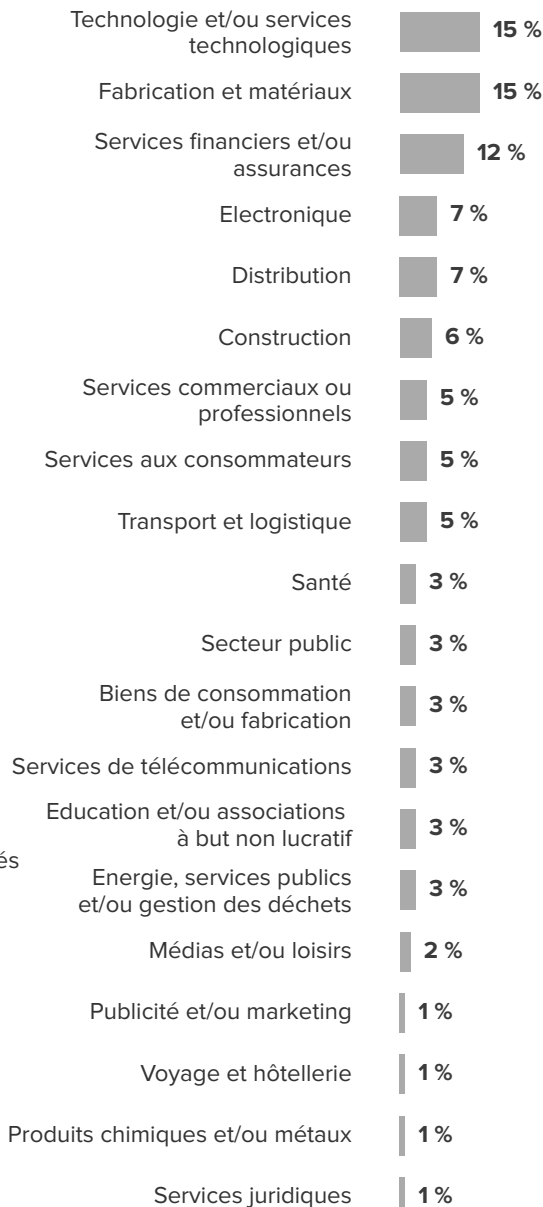
Annexe A : firmographie et démographie

FIRMOGRAPHIE

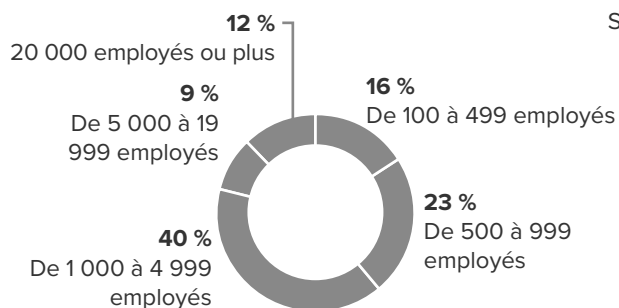
PAYS



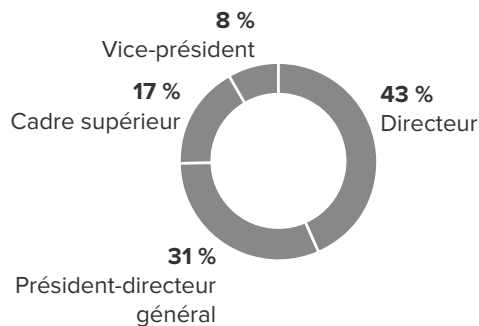
SECTEUR D'ACTIVITE



TAILLE DE L'ENTREPRISE



NIVEAU DES PERSONNES INTERROGÉES

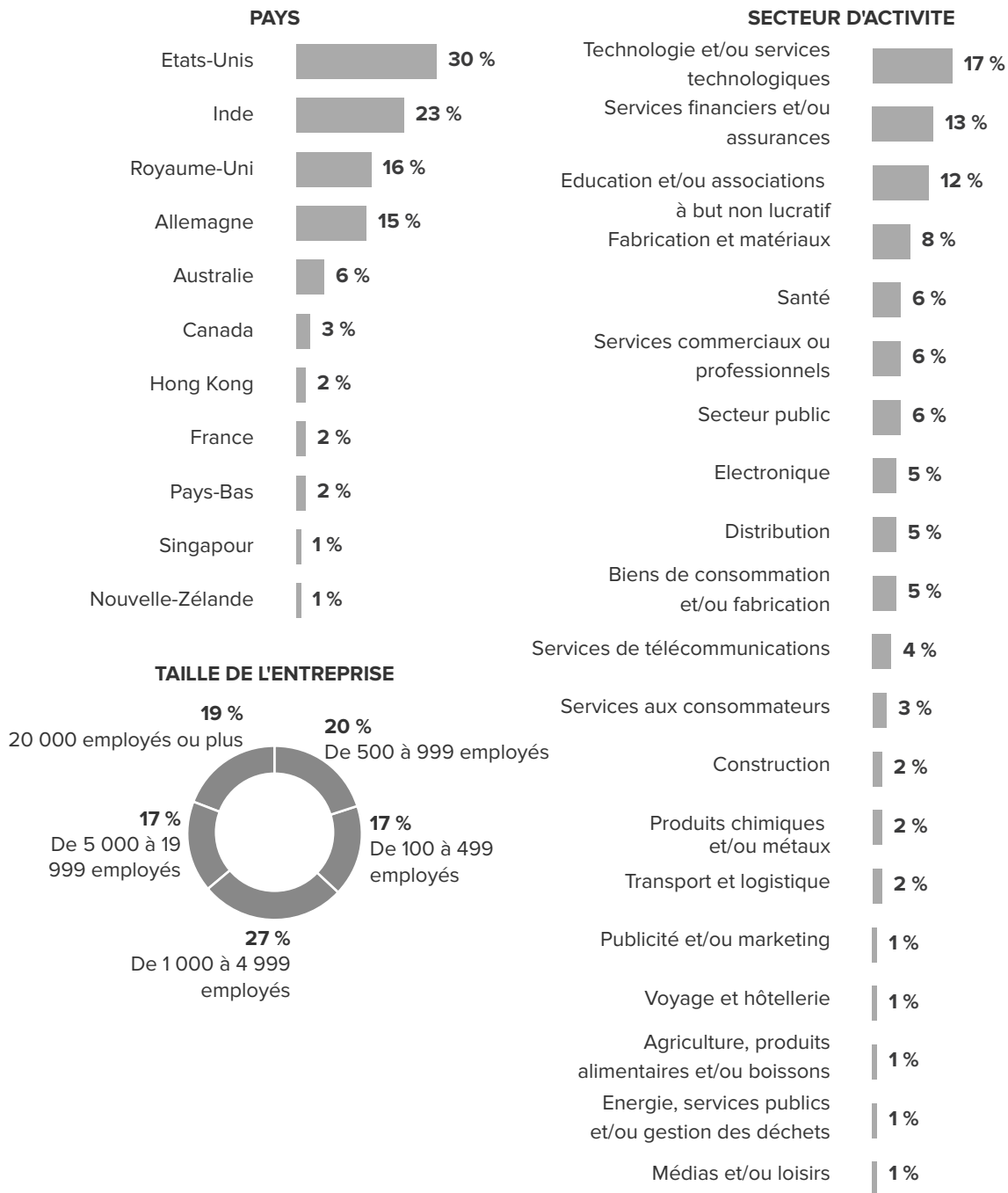


Base : 155 décideurs en technologie dont les employés ont travaillé à domicile pendant au moins six semaines

Remarque : la somme des pourcentages peut être différente de 100, car les chiffres sont arrondis.

Source : étude commanditée menée par Forrester Consulting pour le compte de Dell Technologies, juin 2020

DEMOGRAPHIE



Base : 305 cadres ayant travaillé à domicile pendant au moins six semaines

Remarque : la somme des pourcentages peut être différente de 100, car les chiffres sont arrondis.

Source : étude commanditée menée par Forrester Consulting pour le compte de Dell Technologies, juin 2020

Annexe B : notes de fin

¹ Source : enquête de Forrester Analytics « Global Business Technographics® Workforce Benchmark », 2019.

² Source : enquête de Forrester Analytics « Consumer Technographics COVID-19 (Wave 2) », 2020 (8 au 15 mai).

³ Source : « How Monitors Deepen Your Employee Experience And Support Your Distributed Workforce », une étude commanditée réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Dell, mars 2020.

⁴ Source : « Returning To Work: How To Avoid The 15 Most Critical Risks », Forrester Research, Inc., 10 juin 2020.

Projet réalisé sous la direction de :

Josephine Phua
Consultante spécialiste des
impacts sur le marché

Felicia Khor
Consultante associée spécialiste
des impacts sur le marché

Contribution aux recherches :

Groupe de recherche
Infrastructure et opérations de
Forrester

A PROPOS DE FORRESTER CONSULTING

Forrester Consulting fournit des services de conseil fondés sur des études de marché aux cadres dirigeants afin de faciliter leur réussite au sein de leur entreprise. Qu'il s'agisse de sessions brèves à vocation stratégique ou de projets personnalisés, les services de Forrester Consulting vous mettent en relation directe avec des analystes de recherche qui appliquent leurs connaissances d'expert aux défis spécifiques de votre entreprise. Pour plus d'informations, visitez le site forrester.com/consulting.

© 2020, Forrester Research, Inc. Tous droits réservés. Toute reproduction non autorisée de ce document est strictement interdite. Les informations sont fondées sur les meilleures ressources disponibles. Les opinions émises au moment de la parution sont susceptibles d'évoluer. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar et Total Economic Impact sont des marques commerciales de Forrester Research, Inc. Toutes les autres marques sont la propriété de leurs sociétés respectives. Pour tout supplément d'information, rendez-vous sur forrester.com. [E-48733]