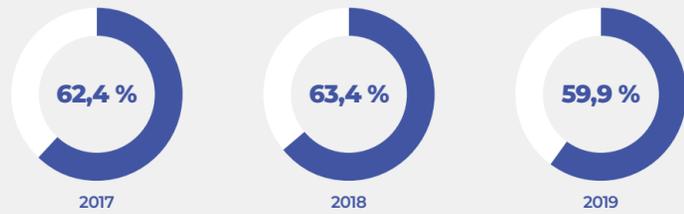


## MOINS UNE RÉVOLUTION QU'UNE TRANSFORMATION

Le sentiment de révolution commence à s'estomper.



Si la transformation est entrée dans le quotidien, elle soulève des inquiétudes.

2019  
nouveau

Au global

60 %

des répondants pensent que le digital est positif pour l'économie.

Mais seuls 38 %

des répondants pensent qu'il est bénéfique pour l'emploi.

## COLLABORATEURS ET DIGITAL, LA FIN DE L'ENCHANTEMENT ?

Si les répondants sont toujours une majorité à penser que la transformation digitale est bénéfique, cette majorité s'amointrit d'année en année.



Les bénéfices attendus du digital semblent avoir atteint leurs limites.

Je suis plus autonome **69 %** (68 % en 2018)

Je suis plus efficace **65 %** (64 % en 2018)

Je travaille sur plus de sujets différents **63 %** (61 % en 2018)

Vigilance

L'exigence de réactivité posée par le digital reste très forte.

2019  
nouveau

Pour **71 %** des répondants, l'exigence de réactivité grandit avec le digital.

## SI LES TRANSFORMATIONS S'ENCHAÎNENT, ELLES RESTENT SUPERFICIELLES

Les transformations des organisations s'accélèrent, sans impact réel.

Pour **41 %** des répondants les changements opérés les plus fréquents sont les changements liés à l'organisation.



**63 %** des répondants ayant vécu des changements d'organisation récents précisent que, si ceux-ci ont été réalisés et intégrés, d'autres changements s'annoncent déjà.

Seuls **13 %** des répondants constatent que leur nouvelle organisation comporte moins de niveaux hiérarchiques que la précédente.

- 4 pts  
vs 2018

Agilité

Une notion toujours pas maîtrisée



associent spontanément « agilité » et « nouvelles manières de travailler ».

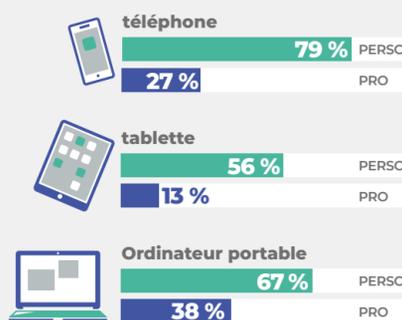
**26 %**



## OUTILS ET MODES DE TRAVAIL

Depuis 4 ans, les outils restent encore les premiers symboles de cette transformation.

Les collaborateurs restent mieux équipés à titre personnel que professionnel.



Modes de travail

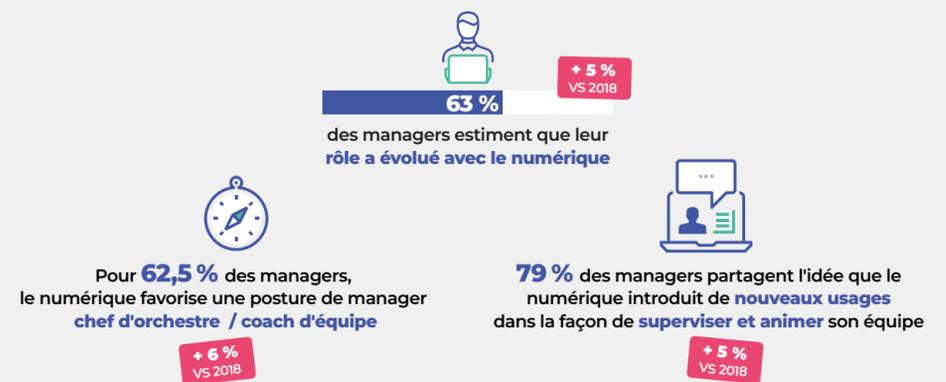
Parmi les répondants éligibles, peu pratiquent le télétravail.



Open space / Flex office  
**43 %** des répondants ne sont pas satisfaits

## MANAGERS : UNE VRAIE PRISE DE CONSCIENCE

Après le frémissement de 2018, le besoin de faire évoluer sa posture et ses pratiques s'ancre.

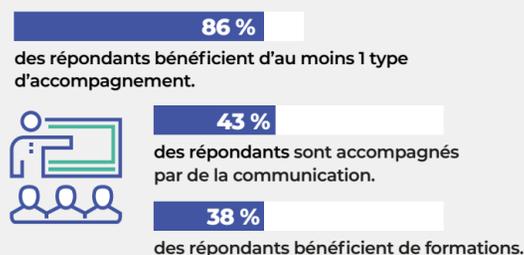


Vigilance

**45 %** des managers ont le sentiment d'avoir **moins d'impact et d'influence sur leurs collaborateurs** dans leur rôle de supervision et d'animation d'équipe (+7 % vs 2018)

## UN ACCOMPAGNEMENT DÉPHASÉ

Si des actions d'accompagnement sont effectivement menées, elles ne correspondent toujours pas aux attentes des collaborateurs.



**70 %** (+19 pts vs 2018) des répondants disent avoir besoin de développer de nouvelles compétences,

**36 %** d'entre eux estiment ne pas être accompagnés dans cette démarche.

New Tech

Nouvelle donne : Une montée en puissance de certaines technologies



le **cloud computing** (citée à 29 %) est la plus utilisée (+14 pts vs 2018)

l'**intelligence artificielle** (citée à 12%) progresse également. (+5 pts vs 2018)



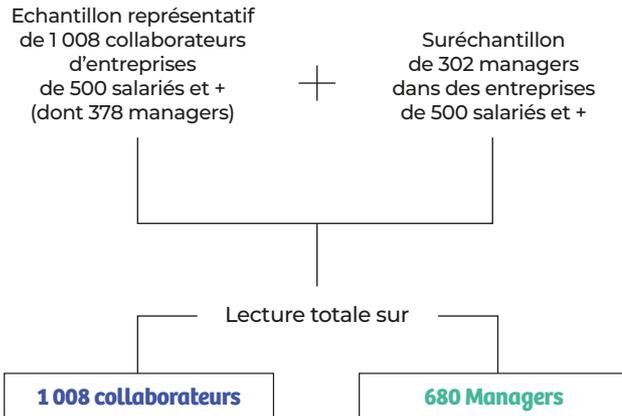
DIGITAL

Baromètre  
2019

WORKPLACE

# TRANSFORMATION DIGITALE : ACTE II, LA MISE EN MOUVEMENT

# ÉTUDE SUR MESURE RÉALISÉE PAR L'IFOP POUR JULHIET STERWEN



## Profils des échantillons interrogés

	ENSEMBLE	MANAGERS
Hommes	58 %	60 %
Femmes	42 %	40 %
Moins de 35 ans	29 %	22 %
35-49 ans	44 %	51 % +
50 ans et plus	27 %	27 %
CSP +	55 %	70 % +
CSP -	45 % +	30 %
500-999 salariés	20 %	19 %
1000-1999 salariés	20 %	19 %
2000-4999 salariés	22 %	20 %
5000 salariés et plus	38 %	42 %
Industrie	23 % +	14 %
Construction	4 %	3 %
Commerce	30 %	38 % +
Services	44 %	45 %
Encadrants	36 %	100 %
Encadrent 1 à 4 pers.	18 %	45 % +
5 à 9 pers.	6 %	19 % +
10 pers. et plus	13 %	37 % +

Représentativité des échantillons assurée  
par la méthode des quotas sur les critères de sexe, âge,  
CSP, taille salariale et secteur d'activité.

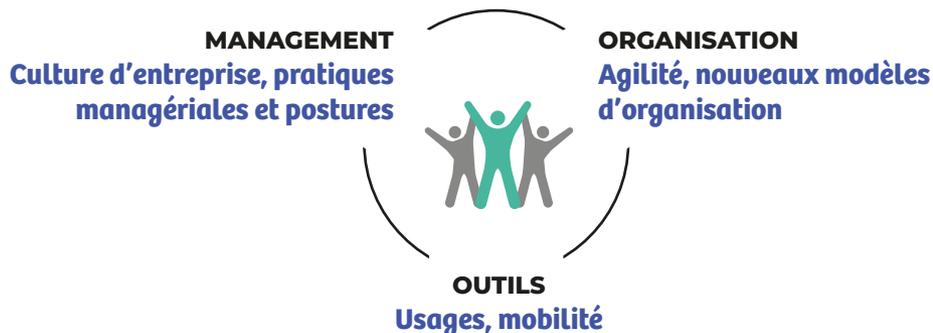
+ : écart significatif entre les managers et l'ensemble des collaborateurs

# POURQUOI CE BAROMÈTRE ?

---

Pour la 4<sup>ème</sup> année consécutive, Julhiet Sterwen collabore avec l'IFOP pour mesurer comment les collaborateurs et managers des entreprises perçoivent la transformation digitale.

Ce baromètre retranscrit leurs ressentis autour des 3 axes suivants :



Ce baromètre a pour vocation d'écouter les perceptions des salariés afin que les directions des organisations puissent identifier les points de vigilance et les leviers nécessaires à la réussite de leurs mutations dans la durée.

# UNE NOUVELLE RÉVOLUTION SE JOUE MAINTENANT...

1

### Des organisations en mouvement

La fréquence des transformations des organisations s'est intensifiée.

Pour autant, les résultats de ces évolutions ne vont pas nécessairement vers plus de simplicité et ne génèrent pas forcément plus de performance.

Si les collaborateurs ont bien pris conscience de la nécessité de cette mise en mouvement organisationnelle, ils n'en perçoivent pas nécessairement le sens.

2

### Clients – Collaborateurs : l'asymétrie des attentions

Les collaborateurs ne retrouvent pas en entreprise l'enchantement qu'ils vivent en tant que clients.

Les modes de consommation ont été profondément bouleversés par le digital. En revanche, le monde du travail attend encore cette révolution des usages.

Ce décalage génère un certain nombre de déceptions, voire de frustrations et de doutes, quant à l'intérêt du digital en entreprise.

3

### Du management vertical au management horizontal

Dans ce nouveau type d'organisation, les managers sentent la nécessité de faire évoluer leur posture et leurs pratiques managériales.

Le digital les pousse à sortir du management vertical, sans pour autant leur donner les clés du management horizontal.

## Convictions

1

### Un mouvement qui reste encore à organiser

Pour réussir, les transformations doivent être globales.

Une transformation d'organisation n'est pas qu'un changement d'organigramme, elle doit faire vivre la circularité.

De multiples dimensions sont à prendre en compte, mais il n'y a pas de recette miracle. Holacratie, Spotify ou entreprise libérée : ces modèles sont des sources d'inspiration, pas des dogmes.

Chaque entreprise doit écrire son propre chemin, en fonction de sa maturité et de celle de ses collaborateurs, les premiers à être concernés.

2

### Expérience client - expérience collaborateur : pour une attention équilibrée

Dans une transformation digitale, les collaborateurs doivent être traités avec le même soin et la même attention que les clients.

Pour cela, l'expérience collaborateur doit être à la hauteur.

Les outils doivent être adaptés, bien sûr. Le collaborateur doit être accompagné dans les évolutions.

L'outil ne fait pas l'usage, et encore moins la culture.

3

### Un nouveau rôle de manager coach à construire

Le digital conduit les managers à passer d'une posture « command & control » à « manager coach », de manière volontaire ou subie.

Ces nouvelles postures et pratiques créent une relation de travail repensée. Elles supposent un développement qui dépasse le cadre des compétences traditionnelles du manager et interroge des ressorts plus personnels. Elles supposent que le manager dépasse les compétences qui lui sont traditionnellement attribuées, pour interroger des ressorts plus personnels : créativité, résolution de problèmes complexes, pensée critique, flexibilité et intelligence émotionnelle.

# julhiet sterwen

CONSULTING FOR GOOD

[www.julhiet-sterwen.com](http://www.julhiet-sterwen.com)  
[contact@julhiet-sterwen.com](mailto:contact@julhiet-sterwen.com)

