



RAPPORT SUR L'ÉVOLUTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE 2022

Tout savoir sur la complexité du travail moderne

SOMMAIRE

03 **Résumé**

Principaux points à retenir

05 **Partie I : Les ressorts de la complexité**

Qu'est-ce que la complexité ?

Quels sont les domaines les plus impactés ?

La complexité s'accélère encore

Les travailleurs hybrides sont plus fortement touchés

10 **Partie II : Les facteurs contribuant à la complexité**

Les difficultés liées aux technologies

La dynamique organisationnelle

13 **Partie III : L'avenir de la complexité au travail**

14 **Conclusion**

15 **Périmètre et méthodologie de l'étude**

Nous avons radicalement changé notre façon de travailler.

Les entreprises comptent sur la transformation digitale pour créer et développer leurs activités dans les années à venir. Mais se transforment-elles de manière à optimiser les performances de leurs collaborateurs ?

Dans cette enquête, nous avons interrogé des milliers d'employés dans le monde entier sur les rapports de plus en plus complexes entre la technologie et la main-d'œuvre.

Cette étude révèle que les employés sont profondément affectés par deux années d'accélération digitale en continu.

Il est indispensable de réfléchir à la transformation digitale et à ses effets sur le personnel. Il ne suffit pas d'investir dans de nouveaux outils. La poursuite de cette transformation digitale sans vision claire peut avoir de graves conséquences sur les collaborateurs.

Les personnes interrogées nous ont fait part des difficultés d'ordre opérationnel, technologique et organisationnel qui, selon elles, les empêchent de travailler de façon optimale. Les travailleurs hybrides sont les plus durement touchés : ils ont plus de mal à faire face aux facteurs de complexité nés de cette transformation que leurs homologues en télétravail ou au bureau.

Malgré ces difficultés, les employés sont réalistes quant à ce que l'avenir leur réserve. 56 % s'attendent à ce que la COVID-19 accélère la complexité dans les entreprises à long terme. La complexité va peut-être perdurer, mais cette façon de travailler ne convient pas à de nombreux employés. Pour garantir leur satisfaction et leur productivité à long terme, les entreprises doivent être à l'écoute des besoins de leur personnel, et y répondre de toute urgence.

3/4

des employés pensent que leur travail devient plus complexe.

1/3

des employés pensent que le travail hybride est facteur de complexité.

90 %

des employés sont confrontés à un trop-plein d'informations au travail.

98 %

des employés estiment que la technologie est importante pour accomplir leurs tâches.

Principaux points à retenir

La complexité des missions augmente à un rythme rapide.

Trois employés sur quatre estiment que les exigences des clients augmentent si rapidement que leur travail en devient plus complexe. Un sur trois pense que son entreprise est trop lente à réagir face aux changements métier. Les travailleurs ne sont pas suffisamment formés face à la multiplication des systèmes qu'ils doivent utiliser, et les temps de réaction sont trop lents.

Le travail hybride a transformé notre façon de travailler.

Pour plus d'un tiers des employés, le travail hybride, qui consiste à travailler en partie sur site et en partie en télétravail, rend l'accomplissement des tâches plus complexe. Les travailleurs hybrides et ceux en télétravail ont le plus de mal à cloisonner vie professionnelle et vie privée.

La multiplication des systèmes complexifie le travail.

Il est plus compliqué aujourd'hui qu'il y a trois ans de gérer le trop-plein d'informations et de s'y retrouver dans les processus internes.

Malgré la complexité croissante, les travailleurs reconnaissent le caractère indispensable de la technologie dans l'accomplissement de leurs missions.

Même si la technologie contribue à une complexité croissante des tâches, 98 % des employés reconnaissent son importance pour assurer correctement leurs missions, un élément souligné en particulier dans les grandes entreprises et les PME (comptant de 100 à 999 salariés).

PARTIE I

Les ressorts de la complexité

Si la transformation digitale présente bien des promesses au niveau de l'entreprise, les employés n'en voient pas nécessairement les avantages dans leur travail au quotidien.

42 % des employés pensent que la transformation digitale accentue la complexité de leurs tâches.

Ce chiffre est surprenant, car la satisfaction des employés, avec l'automatisation, fait généralement partie des promesses de la transformation digitale. Il suggère un fossé entre la vision des responsables informatiques et celle des collaborateurs.

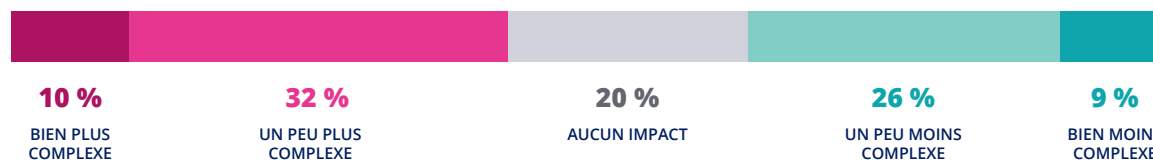
L'étude montre que les travailleurs hybrides sont les plus durement touchés par les changements majeurs issus de la transformation digitale. **46 % des travailleurs hybrides sont beaucoup plus enclins à déclarer que la transformation digitale rend leur travail plus complexe, comparé aux employés exclusivement en télétravail ou sur site.**

Les problèmes de complexité sont encore accentués par la taille de l'entreprise : les employés des grandes entreprises s'estiment ainsi plus impactés par la transformation digitale que leurs homologues des PME-PMI comptant moins de 100 employés.

Ces réponses sont le signe que la transformation digitale ne se fait pas sans heurts. La nécessité de s'adapter et d'assurer leur réussite dans un contexte de pandémie mondiale a conduit de nombreuses organisations à mettre en œuvre des technologies sophistiquées à marche forcée. Mais leur personnel a encore du mal à s'adapter aux complexités qui en résultent.



Impact de la transformation digitale sur la complexité des organisations



Qu'est-ce que la complexité ?

Les résultats de l'enquête sont clairs : les tâches deviennent de plus en plus complexes en raison de la transformation digitale. Mais qu'est-ce qui complexifie le travail des employés au quotidien ? Nos répondants ont identifié plusieurs éléments clés qui pèsent sur leur capacité à mener à bien leur travail, notamment au niveau de l'activité, de la technologie et de l'organisation. L'extension du télétravail et de la digitalisation, suite à la pandémie de COVID-19, a amplifié ces difficultés.

La quasi-totalité des employés est confrontée à un défi majeur au quotidien : la gestion des montagnes d'informations accessibles à tout moment. **90 % des répondants indiquent que la « gestion du trop-plein d'informations » contribue à la complexité de leur travail au quotidien.**

Si votre travail repose un tant soit peu sur la technologie, vous êtes probablement d'accord avec cette affirmation. Le volume de données disponibles a dépassé notre capacité à les traiter et à les exploiter. Cet excès se traduit par une baisse de la productivité et donc des revenus, et nuit à la satisfaction des employés.

Deuxième facteur de complexité au quotidien fréquemment cité : la maîtrise des processus internes et de la bureaucratie. En toute logique, à mesure que les entreprises revoient leurs stratégies informatiques, un décalage apparaît entre l'augmentation des volumes d'informations disponibles et la capacité d'en simplifier l'accès.

Les défis qui ajoutent de la complexité au quotidien

90 %

Gestion d'un volume d'informations trop important

89 %

Maîtrise des processus internes et de la bureaucratie

L'enquête montre que **pour améliorer la satisfaction de leur personnel, les entreprises doivent mettre en œuvre des stratégies qui améliorent l'accès à l'information, mais aussi simplifient les processus d'accès.**

Autres facteurs de complexité au quotidien : **la gestion des équipes et des collaborateurs, la difficulté à suivre le rythme du changement et le manque de ressources.** Ceci souligne l'absence d'outils adéquats ou unifiés à la disposition des employés pour effectuer leurs tâches dans un environnement hybride en rapide évolution.

Autres complexités au quotidien

88 %

Gestion des projets, des équipes et des collaborateurs

87 %

Difficultés à suivre le rythme du changement

86 %

Manque de ressources pour accomplir le travail

Pour réussir, la mise en œuvre de nouvelles technologies ne suffit pas. Les entreprises doivent plutôt réfléchir à une stratégie digitale globale qui serve à la fois leurs employés et leurs clients, supprime les silos de données et facilite l'utilisation.

Quels sont les domaines les plus impactés ?

Interrogés sur les défis qui génèrent *le plus* de complexité dans le travail quotidien, les employés ont identifié trois axes majeurs :

Équilibre entre vie professionnelle et vie privée

Le télétravail et le travail hybride ont eu un impact majeur sur la capacité à maintenir la frontière entre vie professionnelle et vie privée. Notons que les femmes (31 %) mettent plus fréquemment en avant ces difficultés que les hommes (25 %).

Gestion des projets, des équipes et des collaborateurs

Le travail hybride a fait naître une série de nouveaux défis liés à la gestion du travail dans les entreprises. Les employés doivent désormais apprendre à utiliser les outils numériques pour communiquer et collaborer avec leurs collègues à distance, plutôt qu'en présentiel.

Manque de ressources pour accomplir le travail

Le développement des compétences, la formation continue et l'attraction des meilleurs talents prennent une importance accrue dans un environnement de travail chaque jour plus digital et plus complexe.



La complexité s'accélère encore

Plus d'un employé sur trois déclare que certains aspects de son travail sont plus complexes aujourd'hui qu'il y a trois ans. Les personnes interrogées indiquent que leurs tâches habituelles sont devenues plus difficiles malgré (ou peut-être à cause de) la mise en place rapide de technologies sophistiquées ces dernières années.

En réalité, leurs opinions sur les nouvelles technologies sont partagées : **le même pourcentage d'employés (38 %) estime que ces nouvelles technologies ont augmenté ou diminué la complexité de leur travail.**

Ces complexités touchent certains groupes plus que d'autres. **À 43 %, les travailleurs hybrides sont nettement plus enclins à déclarer que les technologies sont devenues plus difficiles à maîtriser** au cours des trois dernières années, comparé aux employés exclusivement en télétravail ou sur site. Les plus jeunes (moins de 39 ans) déclarent que la technologie a réduit la complexité de leur travail (42 %).

Étudions maintenant les données d'un point de vue géographique. Aux États-Unis, les employés sont les plus enclins à indiquer que la technologie rend leur travail plus complexe, contrairement à l'Amérique latine, où les travailleurs estiment qu'elle leur simplifie la tâche.

Aspects de la technologie qui ajoutent de la complexité

PAR RÉGION

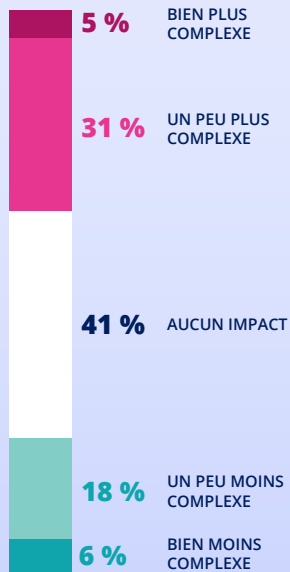
Les travailleurs aux États-Unis (19 %) et dans la région Asie-Pacifique (22 %) sont plus nombreux à souligner que la technologie n'est pas unifiée et est trop cloisonnée.

Plus d'un travailleur sur trois aux États-Unis et dans l'Union européenne pense que la technologie n'est pas fiable, ce qui rend le travail plus complexe.

51 % des employés de la région Asie-Pacifique estiment que la multiplication des systèmes complique leur travail.

Un employé sur trois en Asie-Pacifique déclare que la technologie, trop difficile à maîtriser, est source de complexité au travail.

Quel impact le travail hybride ou à distance a-t-il eu sur la complexité de vos tâches au quotidien ?



Les travailleurs hybrides sont plus fortement touchés

35 % des professionnels en activité pensent que le travail hybride complique les choses. Les travailleurs hybrides indiquent systématiquement qu'ils ont plus de mal que leurs homologues en télétravail ou en présentiel à résoudre les problèmes de complexité. **Les travailleurs hybrides ont plus de mal à cloisonner vie privée et vie professionnelle, à rester productifs et à collaborer avec efficacité.**

La complexité ne fera qu'augmenter dans un monde où le travail hybride devient la norme. Les entreprises doivent rendre la technologie plus accessible et moins complexe.



PARTIE II

Les facteurs contribuant à la complexité

Les difficultés liées aux technologies

Interrogés sur les facteurs technologiques qui contribuent à la complexité de leur environnement de travail, les employés citent en premier lieu le trop grand nombre de systèmes. Une réponse logique, car les plateformes utilisées pour accéder aux données jouent un rôle primordial dans l'exécution des tâches quotidiennes. Les travailleurs hybrides et en télétravail soulignent en particulier la trop grande diversité des systèmes et les silos technologiques.

Mais quels sont les autres facteurs technologiques sources de complexité ?

Plus d'un tiers des employés déclarent ne pas bénéficier d'une formation adéquate aux technologies.

Une fois encore, les travailleurs hybrides sont les plus touchés par cette difficulté. Ces derniers (23 %) sont plus nombreux que leurs collègues en présentiel (20 %) et en télétravail (17 %) à déclarer que la technologie est trop compliquée à maîtriser.

Les employés identifient également les problèmes liés aux produits comme des facteurs majeurs de complexité. Plus précisément, ils déplorent que la technologie ne fonctionne pas comme prévu, son manque de fiabilité ou sa lenteur, mais aussi les difficultés dans sa prise en main et son utilisation.

Difficultés liées aux technologies qui ajoutent de la complexité

- 43 %** Systèmes trop nombreux/différents
- 34 %** Formation insuffisante aux technologies
- 29 %** Systèmes ne fonctionnant pas comme prévu/promis
- 28 %** Manque de fiabilité/trop de pannes/lenteur
- 21 %** Systèmes trop compliqués à maîtriser
- 20 %** Systèmes inadaptés aux priorités (Je n'ai pas la bonne technologie ou les bons outils)
- 17 %** Manque d'unité et effet silo

Cela ne veut pas dire qu'ils ne voient pas la valeur qu'ils peuvent en tirer. Même si la technologie accroît la complexité des tâches, **98 % des employés reconnaissent son importance pour assurer correctement leurs missions.**

La technologie n'est qu'une pièce du puzzle de la complexité, mais c'est une pièce essentielle. Les employés souhaitent des systèmes qui s'intègrent facilement aux autres technologies, une meilleure formation et une technologie plus facile à utiliser. La mise en œuvre rapide et désorganisée de nouvelles technologies a déboussolé de nombreux employés ; seule la moitié d'entre eux sont très ou extrêmement confiants dans leur capacité à acquérir les nouvelles compétences technologiques nécessaires.

Les travailleurs savent ce qu'ils veulent : des technologies plus simples. Ils voient une relation de cause à effet claire entre le manque de formation (identifié précédemment dans ce rapport comme une cause de complexité des tâches) et leur capacité à s'adapter aux nouvelles technologies. Les travailleurs hybrides (23 %) et ceux en télétravail (25 %) sont les plus enclins à souhaiter utiliser moins de technologies.

LA BONNE NOUVELLE ?

60 %

des travailleurs estiment qu'il existe des opportunités d'améliorations technologiques.

Comment simplifier la technologie ?

40 %

Des systèmes qui s'intégreraient plus facilement aux autres technologies

36 %

Des formations plus nombreuses ou mieux adaptées aux technologies

36 %

Des systèmes informatiques plus simples à utiliser

35 %

Une technologie plus alignée ou plus adaptée à mes besoins

29 %

Plus d'experts en informatique pour m'aider à utiliser la technologie

21 %

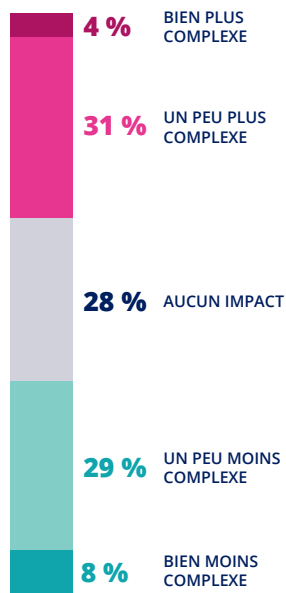
Moins de systèmes à utiliser

20 %

Ne pas avoir à maîtriser de nouvelles solutions aussi fréquemment



Comparé à il y a cinq ans, pensez-vous que la dynamique de votre organisation a rendu votre travail quotidien plus ou moins compliqué ?



Dynamique organisationnelle

Qu'est-ce qui, dans l'entreprise même, rend le travail des employés plus compliqué ? Plus d'un tiers des collaborateurs estiment que leur entreprise est responsable de la complexité accrue de leurs tâches par rapport à il y a cinq ans. Cette situation n'est pas surprenante compte tenu du déploiement rapide des nouvelles technologies et des évolutions spectaculaires des marchés. Les grandes entreprises sont particulièrement touchées par la complexité organisationnelle.

Les salariés des grandes entreprises soulignent plus fréquemment le rôle de la dynamique organisationnelle dans la complexité croissante de leur travail. Ceci indique que plus l'organisation est grande, plus elle est susceptible de rencontrer des difficultés à s'adapter aux évolutions spectaculaires des marchés causés par des événements perturbateurs comme la pandémie de COVID-19.

Comment les employeurs peuvent-ils répondre à cette complexité organisationnelle accrue ? Selon les employés, la réponse réside dans une communication transparente. **Si 83 % des employés indiquent comprendre les objectifs stratégiques de leur entreprise, 71 % pensent que leur travail serait moins complexe si ces objectifs étaient clairement communiqués.**



Pourcentage d'employés d'accord avec les affirmations suivantes

83 %

Je comprends clairement les objectifs stratégiques de mon entreprise.

76 %

Mon entreprise me donne les moyens de suggérer des améliorations.

71 %

Les exigences des clients croissent si vite que cela rend mon travail plus complexe.

71 %

Mon organisation me fournit les ressources adéquates pour faciliter la réalisation de mes tâches.

71 %

Mon travail serait moins complexe si mon organisation communiquait clairement nos objectifs stratégiques.

PARTIE III

L'avenir de la complexité au travail

Selon notre enquête, la pandémie de COVID-19 a déjà eu un impact considérable sur notre façon de travailler. Les employés pensent que cette transformation ne fait que commencer.

56 % des employés pensent que la COVID-19 va intensifier la complexité dans les entreprises à long terme, et deux sur cinq pensent qu'elle renforcera la dépendance à la technologie et la généralisation du télétravail.

Selon eux, l'un des défis majeurs dans ce contexte sera d'attirer et de retenir les talents possédant les compétences technologiques nécessaires.

61 % des employés pensent que leur entreprise est incapable d'attirer des talents possédant les compétences technologiques nécessaires.

Avec la complexité et l'automatisation croissantes des tâches, **les entreprises doivent mettre l'accent sur la formation et le renouvellement des compétences de leurs employés pour les aider à atteindre les objectifs de leur rôle.** Les entreprises doivent considérer cette exigence comme un impératif permanent pour rester compétitives.

Dans quelle mesure la COVID-19 va encore accroître la complexité, selon les employés

- 43 %** Une dépendance accrue à la technologie
- 42 %** Le télétravail devient la norme
- 34 %** Une imprévisibilité accrue du monde des affaires et de l'économie
- 32 %** Des pressions financières plus fortes
- 32 %** Des difficultés pour embaucher et/ou conserver les meilleurs talents
- 30 %** Des besoins et exigences accrus de la part des clients
- 26 %** Une gestion plus difficile de la relation client
- 20 %** Une évolution trop rapide des missions

Avec une architecture et une approche appropriées, les organisations peuvent envisager la transformation digitale autrement, et éliminer toute la complexité qu'elle génère pour les travailleurs d'aujourd'hui et de demain.



Malgré leurs inquiétudes quant à son impact, les travailleurs sont conscients que **la complexité ne fera que croître** après la pandémie de COVID-19.

Conclusion

La complexité augmente, et c'est aux entreprises d'aider leurs collaborateurs à s'adapter à cette nouvelle normalité. **La première étape pour éliminer la complexité consiste à redéfinir notre conception de la transformation digitale.** La mise en œuvre de nouvelles technologies à l'utilité limitée est source de mécontentement et de lassitude pour les employés.

Les organisations doivent plutôt créer des parcours pour leur personnel qui répondent à la question suivante : « Comment pouvons-nous aider chacun d'entre vous à se concentrer sur ce qui compte vraiment ? » Les employés ont besoin de systèmes qui peuvent être rapidement mis à jour, qui fonctionnent sur l'ensemble des canaux de communication avec la clientèle, et qui permettent de relier chaque élément de ce paysage complexe.

Les entreprises doivent bien réfléchir à la mise en œuvre de nouvelles technologies afin d'**éviter la multiplication de silos de données.**

Le travail hybride s'étend rapidement, et génère des défis majeurs liés au maintien de la séparation entre vie privée et vie professionnelle, de la productivité et de la collaboration.

À mesure que la complexité s'accroît, les entreprises doivent investir dans **la formation et le renouvellement des compétences technologiques** de leurs collaborateurs pour combler le manque de personnel éventuel.

Périmètre et méthodologie de l'étude

Pega s'est associé à Archetype et Savanta afin de comprendre les rapports de plus en plus complexes entre la technologie et la main-d'œuvre. L'objectif de ce rapport était de clarifier l'impact de la transformation digitale sur la productivité et la satisfaction des employés.

Nous avons interrogé 4 017 employés à temps plein d'entreprises de différentes tailles dans plusieurs pays, entre le 24 janvier et le 13 février 2022.

Pays couverts par l'étude : États-Unis (500 personnes interrogées), Royaume-Uni (501), France (256), Allemagne (254), Pays-Bas (252), Mexique (250), Brésil (250), Colombie (250), Argentine (250), Japon (250), Australie (250), Hong Kong (251), Singapour (253) et Nouvelle-Zélande (250).



À propos de Pegasystems

Pega est une plateforme low-code pour l'aide à la décision basée sur l'IA et l'automatisation des workflows, qui simplifie tous vos processus métier. Qu'il s'agisse de maximiser la valeur vie client, de simplifier le service ou de doper l'efficacité, nous aidons les grandes marques internationales à surmonter rapidement leurs difficultés et à assurer leur transformation pour préparer l'avenir. En simplifiant leur processus décisionnel et leur méthode de travail, les clients de Pega peuvent se concentrer sur ce qui compte vraiment. Depuis 1983, notre architecture évolutive et notre plateforme low-code vous permettent d'anticiper le changement. Nos solutions offrent un gain de temps à vos clients et vos employés, qui peuvent désormais se consacrer à l'essentiel.

Pour de plus amples informations, rendez-vous sur pega.com/fr

© 2022 Pegasystems, Inc. Tous droits réservés. Toutes les marques déposées appartiennent à leurs propriétaires respectifs.

