

Première note de faits saillants sur les résultats d'Efficacité 2006 - EC2006

Cette première note de synthèse et de faits saillants a pour objectif de préciser le contexte et le cadrage de l'initiative EC 2006 aussi bien que de livrer les premiers résultats et enseignements de cette large et unique investigation.

Contexte

De début février à mi-avril 2006 une large investigation sous forme d'un questionnaire électronique a été conduite pour permettre à chacun de mieux comprendre et mesurer son style de travail mais aussi pour se doter d'un instrument pour mieux apprécier pour la France les enjeux et la réalité du travail collaboratif et de l'efficacité collective pour lesquels notre pays présente des spécificités et un retard qui peuvent être dommageables eut égard aux exigences d'innovation et des nouvelles formes de création de valeur.

Vecteur de la visibilité réelle des usages et du décalage existant entre les pratiques au quotidien et les possibilités offertes simplement par les nouvelles technologies, EC 2006 s'est construit sur une triple démarche:

- Une démarche individuelle pour répondre aux interrogations de chacun :
Dans ce contexte, le questionnaire dans sa construction s'est adressé à toute personne "col blanc" qui souhaitait tester et analyser son propre style et mode de travail mais aussi évaluer pour elle-même sa façon de travailler avec ses collègues ainsi que les usages au quotidien qu'elle fait de la technologie. Le questionnaire était tout autant un outil de pédagogie qu'un outil d'analyse et de découvertes personnelles. Chaque participant a ainsi reçu une analyse individuelle et personnalisée lui permettant de se comparer et de situer par rapport aux autres participants et à son entourage.
- Une démarche collective de découverte et de sensibilisation :
Le choix a été fait de rendre transparentes et neutres les méthodes, la construction, la réalisation et la diffusion de EC 2006 et d'associer un collectif de partenaires qui garantissent la validité, la rigueur, la pertinence et le succès de la démarche. Mais aussi sa légitimité et sa diffusion pour porter le débat. C'est dans ce cadre que l'AFNeT, la FING, l'ENSAM, GEM se sont mobiliser avec le soutien du CIGREF, de l'ACFCI et de DEMOS et le parrainage de Microsoft. La Tribune et Radio Classique sont partenaires privilégiés de EC 2006. La mission de maîtrise d'ouvrage et d'opérateur donnée à ICCE - Intelligence Collective, Coopération et Efficacité – en alliance avec DonnezVotreAvis.com et Trivium complète le dispositif qui a offert les garanties requises
- Une démarche d'analyse et d'étude permettant de comprendre la situation:
Une analyse accompagnée d'un livre blanc et de notes de faits saillants et de prospectives portées par des personnalités indépendantes et reconnues présentera fin juin 2006 les résultats complets d'EC 2006. L'enjeu est de formaliser une connaissance approfondie et précise de la situation en matière de "work style" dans le travail au quotidien de ceux qui travaillent dans les bureaux. Il s'agit également de dresser un tableau sur les contextes des usages et des pratiques. Mais aussi sur les perspectives qui peuvent se dessiner et les freins qui existent.

EC 2006 se place dans une perspective à long terme et constituera le socle pour faire évoluer les analyses autant que comparer les résultats d'une année sur l'autre au moins sur les deux prochaines années 2007 et 2008.

Premiers enseignements

Dans un premier temps, retenons que 2545 réponses ont été collectées sur un questionnaire de 37 questions permettant en tout plus de 230 réponses possibles avec la liberté de recueillir des commentaires en texte libre (2652 commentaires libres ont été recueillis). Il fallait entre 40 et 60 minutes pour répondre au questionnaire. L'analyse statistique des réponses montre une excellente

cohérence et fiabilité des réponses. 75,5% des répondants ont entre 25 et 49 ans, 70% sont des hommes, 43% travaillent dans des grands groupes alors que 25% sont dans des PME/MI et 20,5% dans le secteur non-concurrentiel (administration, collectivités ou ONG par exemple). Plus de 80% des réponses (83,6%) proviennent de cadres et 70% des personnes ayant répondu souhaitent participer à EC2007. 68% des réponses proviennent de personnes pour qui le travail au quotidien s'exerce plus de manière collaborative qu'individuelle.

Le sujet et la thématique se révèlent donc importants pour une très grande majorité. Ainsi, tant l'intérêt manifeste montré pour un questionnaire qui nécessitait du temps et de la réflexion que l'analyse statistique et sémantique de la variété des réponses et propositions, nous amènent aux premiers commentaires généraux suivants:

- Les pratiques et les aspirations individuelles sont différentes de celle des organisations auxquelles les personnes appartiennent. Et elles expriment un certain scepticisme quand à la capacité des organisations de vraiment évoluer. Ainsi, les besoins sont perçus par les individus mais peu par les organisations et il existe un fort décalage entre la façon dont les gens travaillent et la façon dont ils souhaiteraient travailler
- L'efficacité collective et les nouveaux modes de travail collaboratif sont très majoritairement considérés comme un accélérateur de performance et de résultats sur un plan personnel mais aussi sur le plan de l'organisation. Mais dans le même temps si 2 personnes sur 3 pensent qu'ils gagneront du temps et de la compétence métier si leur entreprise leur propose d'utiliser au quotidien des outils innovants de partage de l'information et de coopération avec leurs collègues, 60% pensent qu'il seront plus contrôlés ou qu'on leur demandera plus de résultats voir pour 1 sur 4 pense que ça ne pourrait pas marcher au regard de la culture existante dans leur organisation
- Si les questions d'outils sont au cœur de la majorité des questionnements, on constate paradoxalement que la collaboration est souvent réduite à l'e-mail. Et que l'utilisation de dispositifs tels que messagerie instantanée, blog, forum ou réseaux sociaux est quasi nulle voir inconnue. Dans le même temps, c'est sur le plan de l'efficacité des réunions, de la collaboration effective et du partage de l'information que les personnes sont le moins bien équipées. Par ailleurs si on dénote un appétit certain pour les nouvelles technologies pour faciliter le travail, on dénote un autre paradoxe quant à une certaine ignorance des termes techniques et de ce qu'ils recouvrent.
- Le manque de temps, la surinformation, le décalage existant entre les pratiques managériales et les besoins opérationnels, le déficit de formation tant aux usages qu'à une application pertinente des technologies, la nécessité de la confiance et de la transparence, l'absence de vision et d'un référentiel commun clair, le déficit d'autonomie et la viscosité de processus trop structurants, une hiérarchie et des processus qui pèsent alliés à l'insuffisance de délégation : autant d'interrogations fortes et récurrentes qui reviennent avec insistance. Ce n'est pas en soi une découverte mais EC 2006 agit là en révélateur formel d'une situation complexe et exigeante pour faire évoluer les personnes et les organisations vers plus d'efficacité collective
- La très grande majorité des répondants mesurent que trop d'informations de mauvaise qualité sont en circulation dans l'entreprise et souhaitent que les informations qui lui sont nécessaires soit plus facile et plus rapide à obtenir. De plus la traçabilité, la simplicité et la qualité des informations sont pour la plupart les conditions actuellement non satisfaites pour s'assurer qu'elles se transforment de manière évidente en actions et décisions.
- Le décalage des pratiques et des usages des technologies entre la vie professionnelle et la vie privée révèle là aussi un paradoxe.

En somme, la prise de conscience des transformations rapides des modes d'organisation et des processus requis au sein des entreprises souligne plus que jamais la nécessité d'une plus grande compréhension, mobilisation, envie et appropriation des salariés eux-mêmes pour d'autres manières de travailler. Alors que beaucoup d'entreprises rencontrent des difficultés face à la complexité, à

l'imprévisibilité du monde, à la globalisation, les entreprises françaises et ses managers sont vraisemblablement affectés par une trop forte logique cartésienne et de rationalité d'ingénieur associée à une culture à la fois centralisatrice et individualiste qui les poussent à la modélisation et la formalisation des processus au détriment de l'efficacité collective ; et ce faisant les éloignent des fondements de la compétitivité actuelle.