



Livre blanc

Quel outillage pour les entreprises de nouvelle génération ?



holaspirit

by Talkspirit

THE
NEXTGEN
ENTERPRISE

Publication : T2 - 2024

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	4	4.3. Défis et opportunités	20
2. Culture et outil : qui crée ou influence l'autre ?	5	4.4. Vers une approche intégrée	21
2.1. La culture d'entreprise façonnée par les outils digitaux	6	4.5. Conclusion	22
2.2 Influence de la culture d'entreprise sur le choix et l'utilisation des outils digitaux	8	5. Pilotage de la politique ESG	23
2.3. Dynamique d'interaction : Un cycle d'influence mutuelle	9	5.1. Importance accrue de la durabilité dans les opérations commerciales	24
3. Plateformes collaboratives et digital workplaces	11	5.2. Progrès dans la communication sur la durabilité	25
3.1. Etat de l'art des plateformes collaboratives et digital workplaces	12	5.3. Solutions logicielles	26
3.2. Positionnement des acteurs de plateformes collaboratives et digital workplaces	14	6. Tendances d'adoption des plateformes logicielles	27
4. Outils de management et de gouvernance	16	6.1. Introduction à l'adoption digitale	28
4.1 Outils de management et de gouvernance : un panorama	17	6.2. Plateformes spécialisées : l'expertise au service de la performance	30
4.2. Impacts des outils de management et de gouvernance	19	6.3. Cas d'utilisation	31
		6.4. Plateformes généralistes : une solution tout-en-un pour les entreprises	32
		6.5. Cas d'utilisation	33
		6.6. Stratégies d'intégration et considérations pour le choix de plateforme	34
		6.7. Impact sur la transformation digitale	35

TABLE DES MATIÈRES

7. Influence des générations sur l'outillage organisationnel	36
7.1. Besoins et attentes générationnelles	37
7.2. L'Importance de l'accomplissement personnel	39
7.3. Nouvelle ère managériale et flexibilité	40
7.4. Motivation par les facteurs intrinsèques	41
8. Perspectives portées par l'IA	42
8.1 Introduction de l'IA générative	43
8.2 Augmentation du pouvoir d'action des managers	44
8.3 Management algorithmique et déshumanisation potentielle du travail	45
SOURCES	46

INTRODUCTION

Une entreprise nouvelle génération pourrait-elle se caractériser, entre autres marqueurs, par les outils qu'elle utilise ? Et dans ce cas, serait-ce sa culture qui la pousserait à utiliser ces derniers, ou au contraire, un équilibre de fines influences qui amèneraient des types d'usages à déformer les comportements, les croyances, les valeurs ?

Kivanc Bozkus, professeur associé à l'université de Artvin Coruh et spécialiste des relations entre la technologie et la culture des organisations, met en lumière dans "Organizational Culture Change and Technology : Navigating the Digital Transformation" l'impact significatif de la transformation numérique sur la façon dont nous vivons, travaillons et interagissons. Il explore les interactions complexes entre la culture organisationnelle et la technologie, soulignant comment l'adoption de nouvelles technologies influence la communication, la collaboration et la prise de décision au sein des organisations, et vice versa. Luc Bretones, fondateur de NextGen, co-auteur de ce livre blanc exprime souvent un fait parfois dérangentant ou difficile à accepter : "ce sont les outils qui génèrent les comportements et pas l'inverse".

Kivanc Bozkus souligne les considérations éthiques associées à l'utilisation de la technologie dans le lieu de travail, telles que la vie privée, la sécurité des données, le déplacement des emplois et l'impact environnemental.

Il anticipe ce que sera la culture d'entreprise à l'ère numérique, en explorant l'impact du télétravail en expansion, de l'importance accrue de la diversité et de l'inclusion, ainsi que de l'évolution rapide de l'automatisation et de l'intelligence artificielle sur les valeurs et les comportements organisationnels.

L'interaction dynamique entre la culture organisationnelle et la technologie semble complexe et multifacette. À mesure que la vitesse du changement technologique s'accélère, il encourage les entreprises à être vigilantes et proactives dans l'identification de nouvelles tendances et technologies de pointe qui influenceront la culture organisationnelle à l'avenir, permettant ainsi de cultiver une culture plus adaptable, résiliente et inclusive.

Dans ce baromètre, nous identifierons les facteurs d'influence, les tendances d'appropriation de nouvelles plateformes digitales de collaboration et communication, de gouvernance et de management, de pilotage de son impact ESG et d'IA. Nous interrogerons le rôle des générations dans ces changements et les dimensions de souveraineté et d'éthique qui les accompagnent.



2. Culture et Outil : qui crée ou influence l'autre ?



2.1 La culture d'entreprise façonnée par les outils digitaux

La transformation digitale a accéléré l'adoption massive d'outils numériques dans les organisations, entraînant une flexibilisation du travail et l'intégration d'outils collaboratifs pour le télétravail. Cette adoption reflète une évolution des modes de travail et met en lumière l'importance des facteurs socio-organisationnels tels que la culture d'entreprise, les pratiques de gestion, les structures organisationnelles dans l'introduction et l'ancrage de ces outils dans les pratiques de travail (Gossart et al., 2017).



[Robin Doudoux](#)

Expert et responsable de
Copilot - Microsoft France

Luc Bretonnes précise que la crise du COVID-19 a rendu possible, en seulement 48H, le passage du travail au bureau, au télétravail pour 50% des employés dont les postes ne requièrent pas une présence physique à l'entreprise, une transition inimaginable auparavant.

Les outils collaboratifs tels que Microsoft Teams, Talkspirit, Google Workspace, et Slack, ont révolutionné la manière dont les organisations communiquent et collaborent. Les plus complets permettent la communication en temps réel, la gestion de projets, et le partage de fichiers, soutenant ainsi un environnement de travail plus intégré et interactif (Falco, 2015).

L'influence profonde des outils digitaux sur la culture d'entreprise révèle une dynamique où l'outil ne se contente pas de faciliter le travail, mais participe activement à la création et à l'évolution de la culture organisationnelle.

"La culture de l'entreprise vient de toutes parts mais surtout des dirigeants qui doivent prendre le temps d'entrer en contact avec leurs collaborateurs... C'est ici que la technologie entre en jeu : les entreprises doivent non seulement établir un flux constant de communications top-down, mais aussi créer des moyens de communication bidirectionnelle."



2.1. La culture d'entreprise façonnée par les outils digitaux



[Philippe Pinault](#)
CEO Talkspirit & Holaspirit

“Les outils contribuent à forger une culture d'entreprise

Une anecdote pour commencer. Je réalise de nombreux entretiens de recrutements où la question de la stack d'outils intervient à un moment dans la conversation. J'aime demander aux candidats quelle est la stack d'outils avec laquelle ils ont travaillé dans leur entreprise et j'aime bien sûr leur présenter la nôtre. “Dis-moi les outils avec lesquels tu travailles, et je comprends quelle est ta façon de travailler ou celle de ton organisation”. C'est un peu ce que révèle cette question. De même, l'aménagement des locaux d'une entreprise dit beaucoup de choses sur sa culture interne, mais c'est un autre sujet. Bien sûr, les outils ont un rôle immense dans la façon dont une culture d'entreprise se forme et se développe. Avec l'émergence des outils de communication et de collaboration, le 21ème siècle a totalement changé la donne en matière d'accès à l'information d'une part mais aussi dans la façon dont nous l'utilisons au quotidien pour la partager et en faire un objet de collaboration. En devenant une ressource plus facilement accessible, la circulation d'informations a très largement contribué à décalotter les organisations, développer le sentiment d'appartenance et la cohésion, améliorer la prise de décision, accélérer la réalisation des projets, développer l'intelligence collective. En ce sens, les technologies disruptives comme Internet, l'IA aujourd'hui ont un impact considérable sur la façon d'opérer des organisations et une culture d'entreprise qui se veut plus transparente, inclusive, innovante. À condition de le vouloir. C'est ici qu'interviennent la vision du travail, le set de valeurs et les convictions d'un leader sur les façons de travailler souhaités au sein de son effectif et plus largement la culture souhaitée. Eu égard l'impact des technologies et outils sur nos façons de travailler, il est évident que les choix de solutions et leur adoption ne se font pas sans un minimum d'engagement, de leadership et d'exemplarité. Je le rencontre régulièrement dans des organisations qui se disent “pas prêtes” à un “grand saut” pour adopter des solutions dont elles ont bien conscience du changement de paradigme qu'elles induisent.”

2.2. Influence de la culture d'entreprise sur le choix et l'utilisation des outils numériques

La culture d'entreprise, tissu complexe de valeurs, d'attentes et de normes, de croyances et de comportements, joue un rôle prépondérant dans le choix et l'utilisation des outils numériques.

Elle agit comme une boussole et les oriente. **Les valeurs fondamentales, qu'il s'agisse de l'innovation, de la collaboration, ou de la transparence, se reflètent dans les technologies adoptées.**

Par exemple, une entreprise valorisant fortement la collaboration sera plus encline à intégrer des outils de travail d'équipes (hiérarchiques ou fonctionnelles), tels que les plateformes de gestion de projet et les espaces de travail partagés.

Cette adéquation entre les outils et les valeurs culturelles **facilite leur acceptation** et leur intégration par les employés, **augmentant ainsi leur efficacité et leur utilité perçue.**

Des études de cas multiples révèlent comment des entreprises ont sélectionné des **outils numériques spécifiques** pour répondre à des besoins culturels et organisationnels distincts.

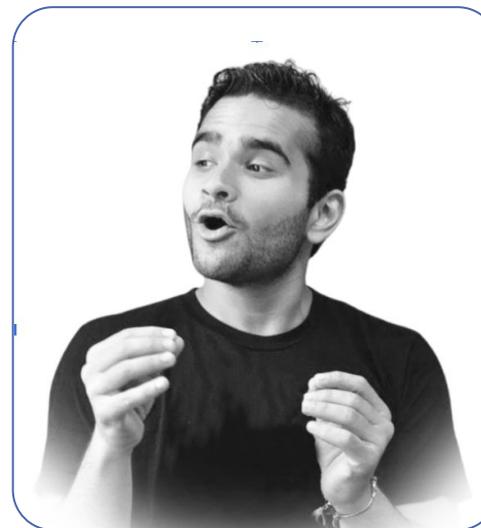
Par exemple, des startups dans le secteur automobile, reconnaissant **l'importance de l'adaptabilité rapide** dans un marché numérique volatil, ont embrassé des technologies émergentes et se sont appuyées sur des **services cloud** pour rester concentrées sur leur cœur de métier.

Elles ont collaboré étroitement avec des acteurs externes pour **co-créer des projets d'innovation**, en utilisant presque exclusivement la **co-création avec des acteurs externes** comme méthode d'innovation.

Ces startups ont démontré une grande agilité en s'appuyant sur des **services cloud abordables** et accessibles, ce qui leur a permis de maintenir un rythme rapide et continu d'innovation numérique sans s'éloigner de leur mission principale. **La culture d'entreprise** ne détermine pas seulement les outils numériques choisis ; elle **joue également un rôle crucial dans le succès ou l'échec de leur intégration.** Une culture ouverte au changement et à l'apprentissage continu facilite l'adoption de nouvelles technologies, tandis qu'**une culture résistante au changement peut entraver cette intégration.**

L'alignement culturel entre les outils et les utilisateurs est donc essentiel pour une adoption réussie. **Des initiatives de changement culturel peuvent être nécessaires pour préparer le terrain à l'intégration de nouvelles technologies.** La formation, la communication ouverte et le soutien du leadership sont des stratégies clés pour aligner la culture d'entreprise avec les exigences des outils numériques introduits. Comme le rappelle l'expression consacrée, "la culture mange la stratégie au petit déjeuner". Il est donc préférable de **travailler l'évolution de la culture en l'inspirant** de pratiques innovantes et efficaces (par exemple via des témoignages d'organisations tierces ou des learning expeditions pour observer d'autres pratiques) plutôt que d'imposer des outils qui généreront des oppositions et dans certains cas un rejet.

On le voit, la culture d'entreprise influence profondément le choix et l'utilisation des outils numériques. Cet impact bidirectionnel souligne **l'importance de considérer la culture organisationnelle dans les décisions technologiques.** Pour naviguer avec succès dans la transformation numérique, **les entreprises doivent non seulement choisir des outils qui reflètent leurs valeurs culturelles mais aussi cultiver une culture qui soutient l'intégration et l'utilisation efficace de ces technologies.** L'alignement entre la culture et la technologie est donc un facteur déterminant dans la réussite de la digitalisation des entreprises.



[Shubham Sharma](#)

Fondateur Notion Secrets
et Digital Wink

"La culture de l'entreprise vient de toutes parts mais surtout des dirigeants qui doivent prendre le temps d'entrer en contact avec leurs collaborateurs... C'est ici que la technologie entre en jeu : les entreprises doivent non seulement établir un flux constant de communications top-down, mais aussi créer des moyens de communication bidirectionnelle."

2.3. Dynamique d'interaction : Un cycle d'influence mutuelle

La relation entre les outils digitaux et la culture d'entreprise représente une dynamique complexe où **chaque composant influence et est influencé par l'autre**, créant ainsi un **cycle d'influence mutuelle**.

Des cas d'études montrent comment l'introduction d'**outils collaboratifs** a été façonnée par la **culture organisationnelle**, favorisant des modes de travail plus **flexibles** et en **réseau**, et encourageant la **créativité individuelle**.

Par exemple, une organisation valorisant l'**autonomie** et la **collaboration** a opté pour des **plateformes numériques** qui permettent un travail **synchrone ou asynchrone**, libérant ainsi les employés des **contraintes spatio-temporelles** et favorisant le **travail nomade digital**. Cette décision reflète directement la **culture d'entreprise** qui privilégie l'**innovation** et la **flexibilité**.

Parmi les plateformes qui facilitent ces modes de travail, on trouve des outils tels que **Slack**, qui offre un espace de communication et de collaboration en temps réel, permettant aux équipes de travailler ensemble de manière fluide, quelle que soit leur localisation.

Trello, un autre exemple, propose une gestion de projet visuelle qui aide les équipes à organiser leurs tâches et projets de façon collaborative et transparente.

Ces plateformes sont souvent adoptées par des organisations innovantes comme **Spotify** et **Salesforce**, qui sont réputées pour leur culture d'entreprise axée sur l'**agilité**, l'**autonomie des employés** et une approche **flexible** du travail.



[Robin Doudoux](#)

Expert et responsable de Copilot -
Microsoft France

“Les entreprises doivent aller recruter leurs employés là où ils se trouvent et là où ils attendent l'entreprise.”

“Nous vivons depuis plus d'un an le travail Hybrid, forcé dans un premier temps avec la pandémie et plus récemment à l'initiative des entreprises elles-mêmes, et il est venu le temps de l'appropriation de ce travail Hybrid.”



2.3. Dynamique d'interaction : Un cycle d'influence mutuelle

Un autre aspect crucial de l'intégration réussie des outils numériques est l'accompagnement du changement technologique. **Les organisations qui réussissent à introduire des changements technologiques le font souvent en reconnaissant la nécessité de changer et en communiquant clairement l'apport de ces outils dans le travail quotidien des employés.**

Cette approche diminue la résistance au changement et favorise l'adoption des outils numériques.

La dynamique d'interaction entre les outils numériques et la culture d'entreprise met en lumière la **nécessité d'une approche holistique de la transformation digitale.**

Il ne s'agit pas seulement d'adopter de nouvelles technologies, mais de **comprendre comment ces technologies peuvent enrichir et être enrichies par la culture organisationnelle existante.** En définitive,

“C'est la symbiose entre les outils numériques et la culture d'entreprise qui détermine le succès de la transformation”

En alignant stratégiquement les outils numériques avec les valeurs culturelles, les entreprises peuvent non seulement améliorer leur efficacité opérationnelle, mais aussi cultiver un environnement de travail innovant et adaptable qui **reflète et soutient leurs objectifs à long terme.**

Voici un exemple Suisse intéressant : les stratégies d'adoption et d'accompagnement des outils numériques à l'Université de Genève (UNIGE) et aux Services Industriels de Genève (SIG) présentent des différences notables.

La stratégie de l'UNIGE s'appuie sur un principe de **“provide and pray” (déployez et priez)**, conduisant à une **forte responsabilisation des collaborateurs dans leur formation aux outils collaboratifs, impliquant une injonction à l'autonomie.**

En revanche, **la stratégie des SIG se distingue par un intérêt marqué pour l'accompagnement des collaborateurs, incluant des tutoriels sur l'intranet, un bâtiment dédié pour la formation aux outils numériques de l'entreprise, des formations ludiques aux outils collaboratifs, et le soutien par les responsables d'unité.** Cette différence d'approche entre l'UNIGE, où aucun accompagnement institutionnel n'est mis en place, et les SIG, où l'accompagnement est central dans la politique institutionnelle, résulte en un ancrage plus fort des outils collaboratifs dans les pratiques de travail aux SIG qu'à l'UNIGE.

Face à l'inertie au changement induite par les stratégies top-down de mise en place des outils institutionnels, **les deux organisations ont développé des stratégies basées sur l'identification et la remontée des besoins du terrain auprès de la hiérarchie par des acteurs intermédiaires.**

Ainsi, les outils numériques ne sont pas introduits de manière neutre au sein des organisations ; leur adoption soulève des enjeux socio-organisationnels qui varient selon le contexte institutionnel. Une stratégie d'accompagnement et de formation aux outils numériques, adaptée aux besoins des collaborateurs, favorise une intégration réussie de ces technologies, comme le montre l'approche des SIG par rapport à celle de l'UNIGE.

Les modèles organisationnels et les stratégies « par le bas » jouent un rôle crucial dans la facilitation de l'intégration des outils collaboratifs en répondant aux besoins métiers des collaborateurs.

La source qui décrit les différences de stratégie entre l'UNIGE et les SIG est issue du document intitulé "Les outils collaboratifs à l'épreuve des organisations. Étude comparative des conditions socio-organisationnelles de la mise en place d'outils collaboratifs".

Les Services Industriels de Genève (SIG) sont un établissement de droit public qui joue un rôle central dans la fourniture de services essentiels tels que l'eau, le gaz, l'électricité, et l'énergie thermique pour les résidents du canton de Genève. En tant qu'acteur engagé dans la transition écologique, SIG met en œuvre des programmes d'efficacité énergétique et environnementale, et soutient le développement de quartiers intelligents à Genève. La direction générale et le conseil d'administration pilotent l'entreprise, mettant l'accent sur l'innovation, l'humanisme, et la diversité pour répondre aux besoins de plus de 500 000 personnes desservies.

3. Plateformes collaboratives et digital workplaces



3.1. Etat de l'art des plateformes collaboratives et digital workplaces

Nature et évolution des digital workplaces

Une grande proportion des cadres est **hyperconnectée**, utilisant massivement des outils comme le **chat**, ce qui impacte l'efficacité et la qualité de vie au travail. Plusieurs études scientifiques confirment que le **"multitasking" ou le fait de gérer plusieurs tâches en courtes séquences ou simultanément fait chuter drastiquement la productivité**. Le cerveau humain n'est pas conçu pour exécuter plusieurs tâches nécessitant de l'attention en même temps. **En réalité, nous faisons juste du "task-switching"**, c'est-à-dire que nous passons d'une tâche à l'autre rapidement, ce qui peut **réduire la productivité jusqu'à 40%** selon certaines recherches.

En outre, le multitasking peut avoir des **conséquences négatives sur la santé, comme une augmentation de l'adrénaline et du cortisol, favorisant le stress, l'agressivité et des pensées confuses**. Il peut également entraîner une perte de concentration, nécessitant plus de temps pour achever les tâches et augmentant les risques d'erreurs. Pour améliorer la productivité, il est conseillé de se concentrer sur une tâche à la fois, en organisant son travail de manière hebdomadaire pour **créer un espace de travail sans distractions**. Des stratégies comme l'utilisation de **to-do lists** et les **méthodes GTD, Get Things Done ou Pomodoro**.



Coûts Cognitifs : Le processus de passage d'une tâche à l'autre peut entraîner une perte de concentration, avec des estimations suggérant que chaque changement pourrait coûter environ 23 minutes de focus. Sur une journée moyenne, cela peut s'accumuler de manière significative, affectant la productivité globale (ABLE - <https://able.ac/blog/switch-cost-effect/>).

Multitâche et Fonctionnement du Cerveau : Des recherches ont démontré que le multitâche peut mener à une performance moindre, à des niveaux de stress plus élevés et à une efficacité réduite, puisque le cerveau humain n'est pas conçu pour gérer plusieurs tâches simultanément avec une grande efficacité (BetterUp - <https://www.betterup.com/blog/multitasking>). Plus précisément, il a été trouvé que le multitâche peut réduire le QI, équivalant la capacité cognitive des individus pratiquant le multitâche à celle d'un enfant de 8 ans dans certains cas (StartupTalky - <https://startuptalky.com/brain-health-multitasking/>).

Productivité et Bien-être : Des études ont montré que le multitâche ne diminue pas seulement la productivité mais peut également impacter négativement la santé mentale, conduisant à des sentiments d'épuisement professionnel et de surmenage chez une portion significative des travailleurs du savoir (Asana - <https://asana.com/resources/multitasking>).

3.1. Etat de l'art des plateformes collaboratives et digital workplaces

GTD est une technique de gestion du temps et de productivité qui vise à libérer l'esprit des préoccupations en organisant les tâches dans un système externe fiable, permettant ainsi de se concentrer pleinement sur l'action en cours sans distraction. **Pomodoro consiste à travailler sur une tâche unique pendant 25 minutes** suivies d'une courte pause, **pouvant aider à maintenir la concentration et à gérer efficacement son temps**. La flexibilité et l'augmentation du télétravail ont aussi élargi nos plages d'interaction, nécessitant une maîtrise renouvelée du temps par les managers.

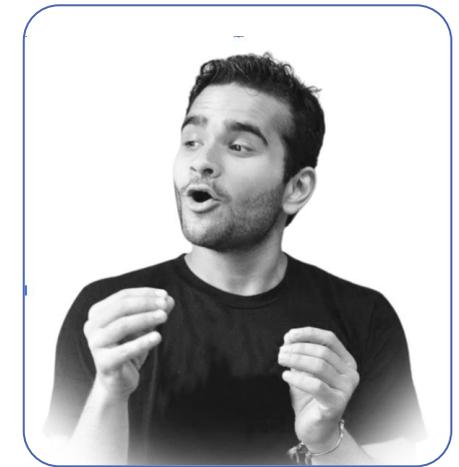
Malgré la prédominance du mail, **l'émergence de solutions tout-en-un montre des limites, notamment dans la gestion de l'urgence et la hiérarchisation de l'information**. Des pratiques adaptées et l'usage judicieux des **outils collaboratifs sont essentiels pour combattre l'hyperconnexion et améliorer la productivité** (Conférence État de l'art Lecko 2024).

L'intégration de l'intelligence artificielle dans les plateformes collaboratives offre de nouvelles possibilités pour la création de contenu, la gestion des connaissances, et l'amélioration des processus de communication et de collaboration. Des plateformes comme **Greet, Elium, et Powell Software** montrent **comment l'IA peut être utilisée pour répondre aux défis spécifiques des environnements de travail hyperconnectés**, depuis l'amélioration de la qualité de vie au travail jusqu'à la gestion des connaissances et la création de contenu augmenté (État de l'art Lecko 2024).

L'objectif des digital workplaces est d'**augmenter la productivité individuelle et collective** tout en engageant davantage les collaborateurs dans les **objectifs organisationnels**. Cela passe par une meilleure accessibilité aux informations et aux outils nécessaires au quotidien. **L'aspect environnemental** commence à être pris en compte, avec une **prise de conscience sur l'impact du numérique en termes d'émissions de CO2**. Des solutions émergent pour **gérer de façon plus responsable les données et les processus numériques**.

La tendance est à l'évolution vers des solutions permettant une collaboration directement dans le contenu, sans le recours à des fichiers traditionnels. Cela implique une **nouvelle approche de l'interface utilisateur et de la gestion de l'information** (État de l'art Lecko 2024).

En conclusion, les digital workplaces sont en pleine évolution, intégrant de plus en plus d'innovations technologiques comme l'IA pour répondre aux défis de l'hyperconnexion, améliorer la productivité et l'engagement, tout en prenant en compte les enjeux environnementaux. **La clé du succès réside dans l'adaptation des pratiques et l'utilisation judicieuse des outils à la réalité des équipes et des individus**.



[Shubham Sharma](#)

Fondateur Notion Secrets

Shubham Sharma partage son enthousiasme quant à l'impact de Notion sur l'accessibilité et l'esthétique de la documentation : "Notion a considérablement facilité l'accès à la documentation, incitant les utilisateurs à soigner l'esthétique de leurs pages. Les utilisateurs sont encouragés à personnaliser leur espace créant ainsi une sorte de 'chez-soi' numérique. Cette tendance, introduite par Notion, représente une innovation qui n'existait pas auparavant."



Stratégies pour Atténuer les Effets : Des conseils pratiques pour contrer les effets négatifs du multitâche incluent se concentrer sur les tâches importantes en premier, allouer des blocs de temps concentrés pour des tâches uniques, et assurer des pauses régulières pour maintenir la fonction cognitive (Psychology Today - <https://www.psychologytoday.com/us/blog/brain-wise/201209/the-true-cost-of-multi-tasking>).

Consensus Scientifique : Il existe un large consensus dans la communauté scientifique que le changement de tâche entraîne des "coûts de changement" qui peuvent épuiser les ressources mentales et prolonger le temps nécessaire pour accomplir des tâches (Asana - Favicon Multitasking Doesn't Work—Here's What Does [2024] • Asana).

3.2. Positionnement des acteurs de plateformes collaboratives et digital workplaces

La cartographie du marché des digital workplaces par [Lecko met en lumière l'évolution et le positionnement des différents acteurs du marché en 2024](#)

:

- **Vers des environnements Low/No Code**
Les solutions de digital workplace tendent vers des environnements plus accessibles, avec une **simplification des interfaces de contribution et gestion**. Cela permet une plus grande autonomie des utilisateurs finaux dans la personnalisation de leur espace de travail numérique.
- **Amélioration de l'expérience collaborateur**
Une attention particulière est portée à réduire les frictions autour de l'accès à la connaissance et aux services, visant à proposer une expérience utilisateur optimisée pour tous les collaborateurs.
- **Positionnement des acteurs clés**
 - [Talkspirit](#) est une plateforme de communication et de collaboration tout-en-un, qui va aussi bientôt devenir un outil de gouvernance avancé, grâce à l'intégration du périmètre fonctionnel d'[Holaspirt](#) d'ici 2025. En fusionnant communication interne, gestion des tâches, et documentation dans une interface utilisateur intuitive, Talkspirit vise à améliorer la collaboration en interne et aligner plus étroitement les équipes sur les objectifs et projets de l'entreprise.

Cette stratégie globale, renforcée par un engagement envers la responsabilité sociale et une gouvernance efficace, promet d'optimiser le travail d'équipe et la performance organisationnelle.

- [Powell](#) : se distingue par la simplification de son offre "Powell Manager" pour renforcer l'usage des fonctionnalités de contribution. Powell s'efforce également d'enrichir son système de notifications pour une expérience utilisateur plus riche.

- [Beezy](#) : s'éloigne de SharePoint Online pour déployer son propre CMS simplifié, visant une meilleure diffusion de l'information.
- [LumApps](#) : donne une nouvelle portée à "Journeys", un module de création de parcours collaborateur, pour enrichir l'expérience des utilisateurs et diversifier les approches de communication interne.
- [Sociabble](#) : étoffe la gouvernance des contenus pour permettre une contribution plus large et allégée parmi les utilisateurs.
- **Engagement Utilisateur**

Sociabble, une entreprise spécialisée dans les solutions digitales pour les lieux de travail, se concentre particulièrement sur l'engagement des utilisateurs comme un aspect central de son produit. Cela signifie qu'elle vise à rendre son application ou plateforme plus attrayante et pertinente pour chaque utilisateur, en encourageant leur participation active.



3.2. Positionnement des acteurs de plateformes collaboratives et digital workplaces

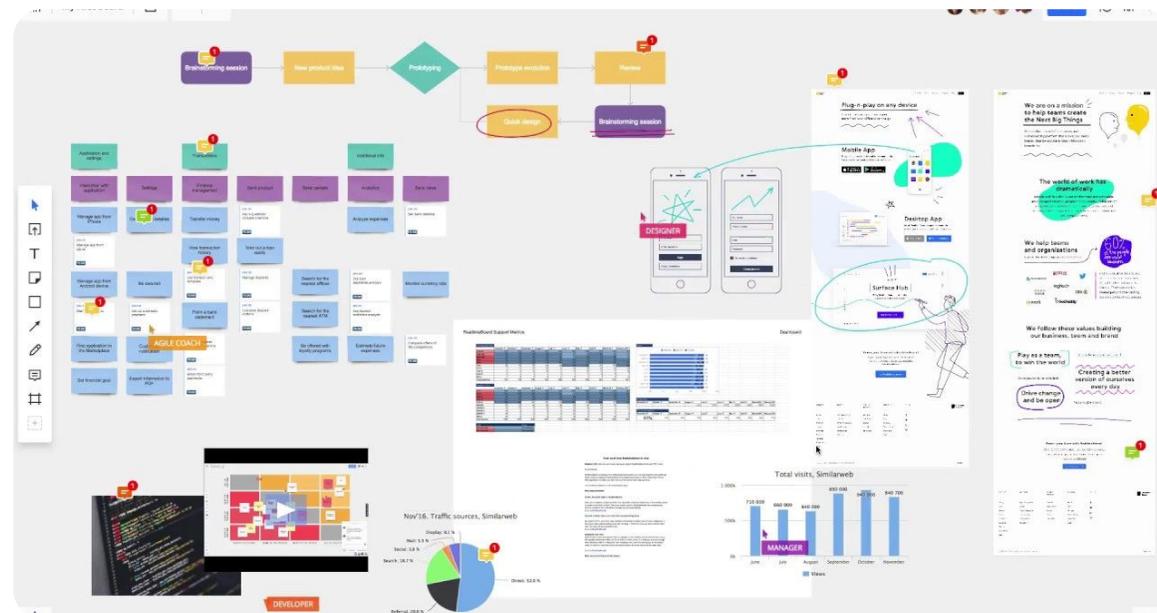
- **Intelligence artificielle**

L'intégration de l'IA dans les produits est analysée comme un "amplificateur" de valeur, avec [Microsoft Copilot](#) menant la charge en matière d'innovation et d'intégration de l'IA dans les usages bureautiques.

- **Acteurs et solutions spécifiques**

Dans le panorama des solutions pour les espaces de travail numériques, [eXo](#), [Jalios](#), et [Jamespot](#) se distinguent par leurs plateformes modulaires, qui favorisent une collaboration et gestion des connaissances efficaces au sein des organisations. Leur approche flexible permet d'adapter facilement leurs outils aux besoins spécifiques de chaque entreprise, renforçant ainsi la communication et le travail d'équipe.

- La réponse du marché varie en fonction des besoins spécifiques, incluant l'accompagnement des employés tout au long de leur parcours dans l'entreprise, l'intégration des flux de travail, la gestion des connaissances, et la collaboration d'équipe.



Conclusion

Le marché des digital workplaces en 2024 est caractérisé par une **diversité d'approches visant à améliorer l'expérience utilisateur, l'engagement des collaborateurs, et l'intégration de l'IA**. Les acteurs clés se distinguent par leur **capacité à adapter leurs solutions aux besoins variés des organisations, tout en simplifiant l'accès et la gestion de l'information et des services collaboratifs**.

4. Outils de management et de gouvernance

Les outils de management et de gouvernance englobent un **large éventail de pratiques, de cadres, de processus et de systèmes** conçus pour **assurer une direction efficace, une supervision adéquate et une prise de décision éclairée** au sein des organisations. Ces outils peuvent varier considérablement en fonction de leur application, allant des techniques de gestion de projet, comme **l'agilité et le lean management**, aux descriptions et suivis de structures organisationnelles, à la **gouvernance d'entreprise et aux modèles de prise de décision, plus ou moins décentralisés, plus ou moins collaboratifs**.

Dans le paysage économique et social actuel, marqué par une innovation exponentielle, la mondialisation et une demande accrue de durabilité et d'éthique dans les affaires, l'efficacité des **outils de management et de gouvernance devient un différenciant critique**. Au-delà de la contribution à la performance financière et opérationnelle ; ils jouent également un **rôle essentiel dans la création de valeur pour toutes les parties prenantes, y compris les employés, les clients, les fournisseurs, la société et l'environnement**. Face à une exigence accrue de **transparence et de responsabilité**, ces outils aident les organisations à naviguer dans les aspects réglementaires complexes et à construire une réputation solide et durable.

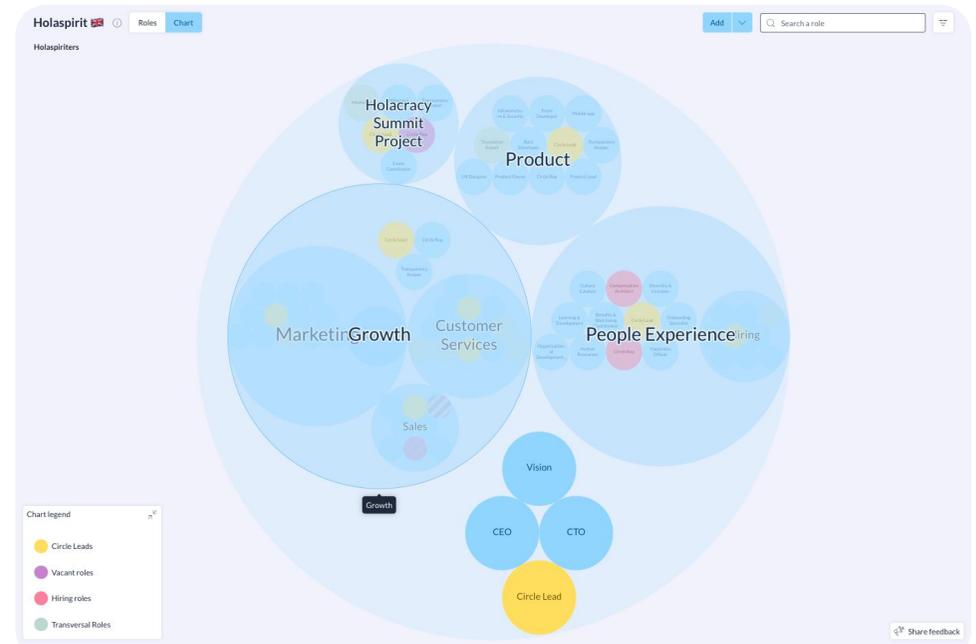


4.1. Outils de management et de gouvernance : un panorama

La transformation numérique et l'**enchaînement inédit des crises** exigent des organisations une grande capacité à **gérer l'imprévu**. Dans ce contexte, les outils de management et de gouvernance jouent un rôle crucial en facilitant des **structures organisationnelles plus agiles et décentralisées**. Des structures qui s'adaptent en continu, simultanément en de multiples endroits de l'organisation sous l'action d'équipes responsabilisées et largement autonomes. Nous vous proposons un panorama des meilleurs outils de self-management, illustrant comment ils soutiennent une **gouvernance partagée** et un **haut niveau de subsidiarité**. **Outils de self-management tout-en-un**

Des plateformes comme [Holaspirt](#) se positionnent en tête de liste pour les organisations aspirant à pratiquer un framework de gouvernance partagée tel qu'Holacracy, Sociocracy 3.0, la sociocratie "classique" ou d'autres décrites dans notre [Cartographie des organisations adaptatives, agiles ou à gouvernances partagées](#). Holaspirt est une plateforme européenne complète facilitant la documentation des rôles, des responsabilités et des processus, essentielle pour que les employés comprennent leurs tâches, objectifs, les redevabilités de leurs rôles et prennent des décisions autonomes.

La solution propose un organigramme dynamique par hiérarchie d'équipe, une série de modules comme celui permettant de gérer ses OKR, et des rapports automatisés pour les réunions de gouvernance, qui favorisent la transparence et l'agilité organisationnelle.



[GlassFrog](#) est un autre outil tout-en-un, spécifiquement conçu pour les équipes pratiquant Holacracy. Il offre une clarté opérationnelle à travers la gestion des rôles, des politiques et la facilitation des réunions de gouvernance et de triage.

Outils de Gestion de Projet et OKR

[Asana](#) et [ClickUp](#) se distinguent par leur flexibilité dans la gestion de projet, offrant des vues et des fonctionnalités adaptées à divers besoins de suivi de projet. [Perdoo](#) se concentre sur la mise en œuvre et le suivi des OKR, facilitant l'alignement des objectifs au sein des organisations. Ces outils aident à matérialiser la vision stratégique en actions concrètes et mesurables.

Outils de gestion de réunions

[Decisions](#) et [Adam.ai](#) optimisent la gestion des réunions grâce à des fonctionnalités avancées de planification, de suivi des décisions et d'actions. Ces solutions permettent une meilleure préparation, une participation active et un suivi efficace des réunions, essentiels dans un contexte de gestion décentralisée.

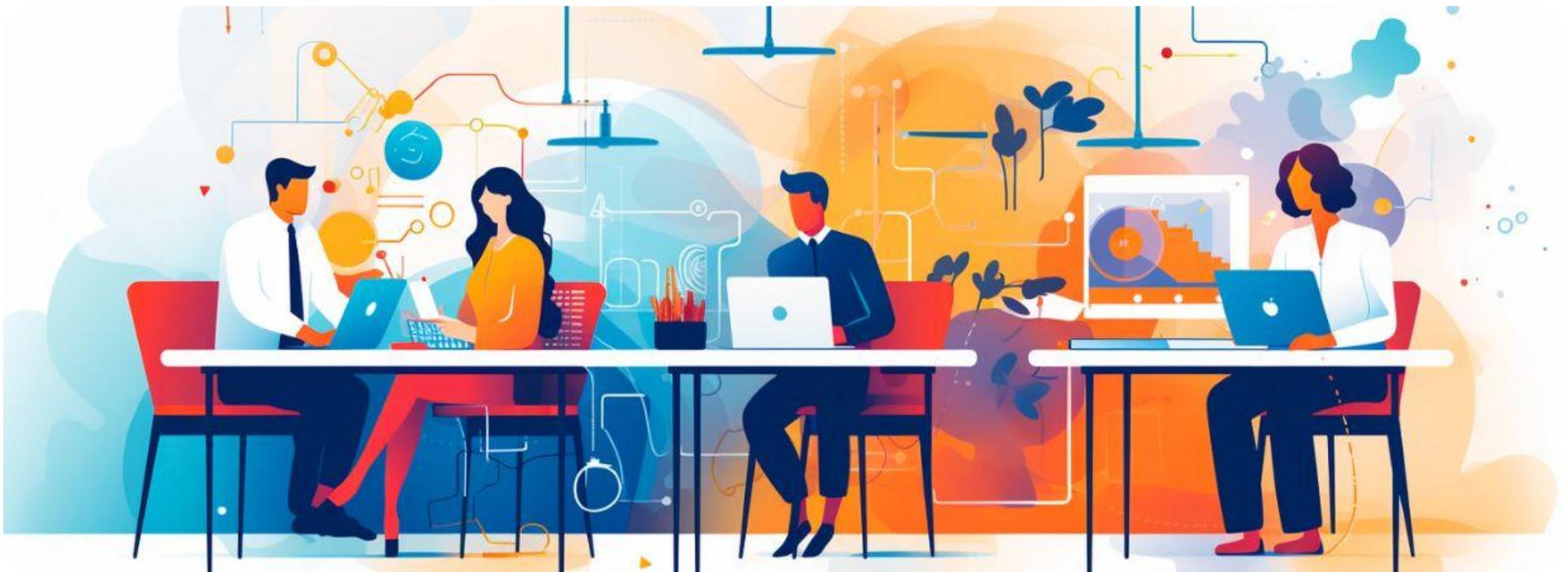
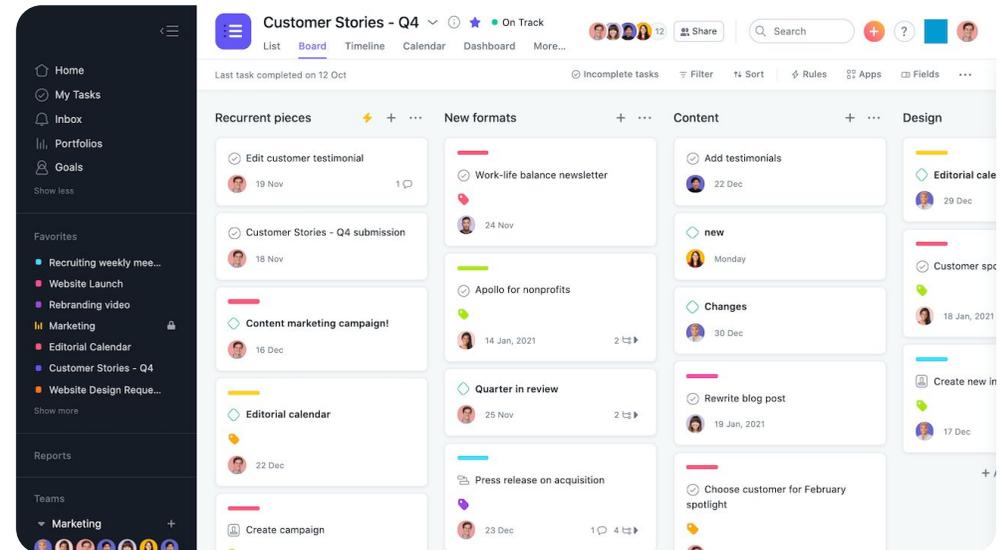
OKR signifie Objectifs et Résultats Clés, une méthode de déclinaison de la raison d'être d'une organisation en objectifs stratégiques et résultats clés à atteindre pour les réaliser. Cette méthode permet de fixer des objectifs ambitieux et mesurables au sein d'une organisation, en alignant les efforts de l'équipe vers des résultats spécifiques et tangibles. Le résultat : un alignement de toutes les forces vives d'une organisation vers la réalisation de la raison d'être de l'organisation.

4.1. Outils de management et de gouvernance : un panorama

Outils de visualisation des données

[AgileOS](#) est spécifiquement conçu pour la visualisation des compétences au sein d'une organisation, offrant aux gestionnaires un outil puissant pour le développement et la gestion des talents. [Lucidchart](#) et [Miro](#) sont des plateformes permettant de créer des cartographies de processus et des workflows, soutenant la collaboration visuelle et la planification stratégique.

Le choix des outils de management et de gouvernance dépend largement des spécificités organisationnelles, des méthodologies de travail adoptées et des objectifs visés. L'intégration de ces outils dans les pratiques quotidiennes peut significativement **renforcer la cohésion des équipes, optimiser les processus décisionnels et favoriser une culture d'entreprise agile et réactive.**



4.2. Impacts des outils de management et de gouvernance



[Robin Doudoux](#)

Expert et responsable de Copilot -
Microsoft France

"Nos données montrent que les employés entre eux ont établi des relations fortes les uns avec les autres, mais il est possible d'en faire plus pour favoriser les liens et la culture de la part des leaders."

"Microsoft permet aux organisations de créer cette fabrique digitale avec Microsoft Teams au centre... Teams est une plateforme de communication et de collaboration de bout en bout."

Les outils de management et de gouvernance, tels que les systèmes de gestion de l'information, les plateformes collaboratives, et les processus décisionnels par consentement (par exemple), jouent un rôle pivot dans l'amélioration de la transparence et de l'efficacité au sein des organisations.

La mise en œuvre d'un système de gestion de l'information comme **SAP ERP au sein de la société Siemens ou du groupe Schneider Electric** a permis une optimisation de ses processus opérationnels et une amélioration significative de la transparence des données à travers l'entreprise et ce dans différents pays partageant un même cœur SAP, en instance SaaS standard pour profiter du meilleur des évolutions du marché, en "live".

Les plateformes collaboratives, telles que **Talkspirit, Slack** ou **Microsoft Teams**, favorisent un partage d'information en temps réel, cruciale pour les décisions rapides et informées. Par exemple, chez **Atlassian**, l'utilisation de son propre produit, **Confluence**, en tant que plateforme collaborative interne, illustre comment le partage d'informations peut dynamiser l'innovation et **améliorer la prise de décision** à tous les niveaux de l'organisation.

En outre, l'adoption de processus décisionnels par consentement, comme chez **Valve Corporation** où la structure est définie par l'absence de hiérarchie traditionnelle, encourage une culture d'engagement et d'innovation. **Les employés ont le pouvoir de choisir les projets sur lesquels ils travaillent, favorisant un sentiment d'appartenance et de motivation élevée.**

Les outils tels que la médiation et les **ateliers de résolution de conflits**, illustrés par **l'approche de Pixar pour gérer les désaccords créatifs**, démontrent comment une culture de communication ouverte peut transformer les différences d'opinion en opportunités d'apprentissage et d'amélioration.

Les exemples ci-dessus montrent que l'adoption d'outils de management et de gouvernance avancés par des entreprises innovantes peut profondément transformer les dynamiques internes d'une organisation. Ces outils non seulement améliorent la transparence et l'efficacité de la prise de décision, mais ils ont aussi un impact positif sur la motivation, l'engagement, la collaboration des employés, et la gestion des conflits. En cultivant une culture d'ouverture et d'innovation, ils redéfinissent le fonctionnement interne des organisations, menant à des environnements de travail plus dynamiques, innovants et inclusifs.

4.3. Défis et opportunités

La mise en œuvre des **NMMO** - Nouveaux Modes de Management et d'Organisation -, malgré ses défis, offre des **opportunités d'innovation et d'adaptation**. En reconnaissant et en abordant proactivement les limites individuelles et organisationnelles, les entreprises peuvent :

- **Encourager l'adoption de nouvelles pratiques managériales** qui favorisent l'engagement, la créativité, et l'innovation.
- Développer des **stratégies d'accompagnement personnalisées pour soutenir les employés dans la transition** vers des modes de fonctionnement plus autonomes et participatifs.
- Tirer parti des **instances de concertation et de délibération collective** pour assurer une participation équitable et productive de tous les membres de l'organisation, en tenant compte des diversités culturelles et psychosociologiques.
- Adopter une **approche itérative et adaptative pour la mise en œuvre des changements organisationnels**, en privilégiant l'expérimentation, l'apprentissage continu, et l'amélioration basée sur les retours des employés.

Les innovations managériales et organisationnelles entraînent des réactions diversifiées parmi les employés, certains pouvant ressentir **de la résistance ou opter pour un retrait**, pouvant même mener à des **départs volontaires**. Cette résistance peut provenir d'une inadéquation entre les attentes de participation active et le désir de certains employés de se concentrer uniquement sur leur travail productif. **Un tel écart peut générer un climat de tension et de malaise, conduisant à des situations de souffrance individuelle marquée.**

Les transformations peuvent souvent être menées de manière brutale, sans fournir les repères nécessaires aux employés pour naviguer dans leur nouvel environnement. **Cela peut engendrer de l'anxiété, une baisse de la productivité et des problèmes de qualité.** De plus, le manque de moyens accordés aux employés pour s'approprier leur nouveau rôle — **tels que le temps, l'information, la formation, et les outils** — peut amplifier ces défis. La transition vers plus d'autonomie est souvent marquée par une **augmentation des contraintes et des pressions psychologiques**, rendant les employés demandeurs de règles et d'objectifs clairs.



Les Nouveaux Modes de Management et d'Organisation (NMMO) représentent des approches de gestion innovantes, privilégiant la flexibilité, l'autonomisation des employés et le travail collaboratif. Ils visent à répondre aux défis contemporains tels que la digitalisation et la mondialisation, en favorisant l'agilité, la satisfaction des employés, et l'innovation. Ces méthodes s'écartent des hiérarchies rigides traditionnelles pour encourager une culture d'entreprise plus dynamique et inclusive.

4.4. Vers une approche intégrée

L'efficacité des outils de management et de gouvernance dépend largement de leur capacité à s'adapter et à répondre aux défis uniques et aux opportunités que chaque organisation rencontre. Une **approche intégrée encourage l'harmonisation des différents outils et méthodologies pour créer un système cohérent qui soutient les objectifs stratégiques de l'organisation.**

Par exemple, combiner la flexibilité et l'innovation des méthodes agiles européennes avec la discipline et l'orientation vers l'amélioration continue des **pratiques japonaises de Kaizen** peut **offrir un modèle de gestion hybride qui optimise à la fois l'innovation et l'efficacité.**

L'adoption d'une approche intégrée ne signifie pas l'application uniforme d'un ensemble fixe d'outils et de pratiques à toutes les organisations. Au contraire, cela implique **une personnalisation et une adaptation minutieuse** de ces outils **en fonction des caractéristiques uniques de chaque organisation.**

Les petites entreprises peuvent bénéficier d'une structure plus plate et de méthodes de décision décentralisées, tandis que les grandes entreprises peuvent nécessiter des processus de gouvernance plus formels pour maintenir l'alignement et la cohérence à travers de vastes opérations. De même, les entreprises dans des secteurs hautement réglementés peuvent avoir besoin d'intégrer des outils de conformité spécifiques dans leur modèle de gouvernance.

L'approche intégrée met en lumière la nécessité pour les organisations de **ne pas seulement adopter des outils de management et de gouvernance à la mode**, mais de les sélectionner et de les adapter avec soin pour répondre à leurs besoins uniques. Cela implique une **évaluation continue de l'efficacité des outils choisis et une volonté d'ajuster ou de remplacer les outils au fur et à mesure que les besoins de l'organisation évoluent.** En fin de compte, **une approche intégrée et adaptative peut aider les organisations à naviguer avec succès dans le paysage des affaires complexe et en constante évolution** d'aujourd'hui, permettant une croissance durable et la réalisation de leurs objectifs stratégiques.



[Fondation CGénial](#)

"Une fois la migration de notre holararchie effectuée et nos réunions paramétrées, nous avons pu bénéficier des autres fonctionnalités : nous mettons à jour notre temps passé par rôle de façon trimestrielle, nous visualisons régulièrement les liens entre les rôles pour évaluer nos besoins de gouvernance."

4.5. Conclusion

Notre étude a mis en lumière la diversité et la richesse des outils de management et de gouvernance disponibles, tant au niveau européen que non européen, et leur impact profond sur les organisations. Nous avons vu que, correctement choisis et appliqués, ces outils peuvent améliorer significativement la transparence, la prise de décision, et **influencer positivement les comportements au sein des organisations**. Ils jouent un rôle déterminant dans la motivation, l'engagement, et la collaboration des employés et peuvent être décisifs dans la gestion des conflits et la promotion d'une culture d'ouverture.

Cependant, nous avons également identifié des **défis inhérents à l'implémentation de ces outils, tels que la résistance au changement, la nécessité d'un alignement culturel, et les défis de communication**. Malgré ces obstacles, l'adoption d'une approche intégrée et personnalisée offre des opportunités précieuses d'innovation et d'adaptation, soulignant l'importance d'une application réfléchie et stratégique de ces outils dans les contextes spécifiques de chaque organisation.

Face aux constats établis, il est **essentiel d'adopter une approche réfléchie et stratégique dans le choix et l'implémentation des outils de management et de gouvernance**.

Les décideurs doivent veiller à sélectionner les outils non seulement en fonction de leur popularité ou de leur nouveauté, mais surtout en fonction de leur pertinence et de leur capacité à répondre aux besoins spécifiques de leur organisation.

Il convient également d'adopter **une démarche d'évaluation continue**, permettant d'ajuster ou de redéfinir les choix d'outils en fonction de l'évolution des objectifs organisationnels, des conditions de marché, et des retours d'expérience des employés. **Cette flexibilité et cette ouverture au changement sont cruciales pour rester agile et pertinent dans un environnement d'affaires en constante évolution**.

En conclusion, les outils de management et de gouvernance représentent des leviers puissants pour les organisations qui cherchent à optimiser leur fonctionnement et à naviguer avec succès dans les défis du XXI^e siècle. Leur choix et leur implémentation nécessitent cependant une approche réfléchie, stratégique, et adaptée aux spécificités de chaque organisation, soulignant ainsi l'importance d'une gouvernance éclairée et d'un management dynamique et innovant.



5. Pilotage de la politique ESG

Nos recherches sur le management, la motivation et l'engagement au travail nous ont amené à identifier le **lien consubstantiel entre mode de management et impact**. Plus précisément, toute dissonance entre le mode de management vécu et l'aspiration d'une équipe amoindrit considérablement ses capacités à performer et à générer de l'impact.

Alors que **la triple comptabilité se généralise au sein des organisations**, elle insuffle de nouveaux comportements et s'appuie sur de nouveaux outils, quelles que soient les tailles d'entreprises. Intéressons-nous à ces plateformes de nouvelle génération, à leurs promoteurs et à leurs influences.



5.1. Importance accrue de la durabilité dans les opérations commerciales

L'accent mis sur la durabilité, devenue essentielle pour les opérations commerciales, reflète un **changement notable dans la perception publique et les attentes des investisseurs**. Cette tendance marque une **évolution significative des critères d'évaluation des entreprises**, où la capacité à communiquer de manière transparente sur des aspects tels que les émissions de carbone,

l'impact sur le climat, la gestion des déchets, et la diversité au sein du conseil d'administration devient un critère de différenciation clé. Ces **pratiques durables** sont désormais considérées comme des **indicateurs de la santé à long terme de l'entreprise**, influençant directement sa réputation, sa capacité à attirer des investissements et à fidéliser ses clients.



5.2. Progrès dans la communication sur la durabilité

Bien que le pourcentage d'entreprises rapportant sur leurs émissions de carbone et sur la diversité de leur conseil soit en hausse, soulignant un progrès notable dans la communication sur la durabilité, il reste encore beaucoup à faire. En particulier, les entreprises sont appelées à **améliorer leur transparence concernant par exemple leur chaîne d'approvisionnement et leur gestion des ressources en eau**. Ces domaines, moins explorés jusqu'à présent, représentent les prochains défis pour les rapports de durabilité, requérant de nouvelles méthodologies et un engagement accru des entreprises pour une évaluation plus complète de leur impact environnemental.

La gestion des données ESG, soulignée comme particulièrement complexe, révèle la difficulté pour les entreprises de compiler, traiter, et divulguer des informations détaillées sur leur chaîne d'approvisionnement et leur impact environnemental. Cette complexité met en lumière un **besoin urgent d'outils et de méthodologies plus sophistiqués, qui pourraient aider les entreprises à surmonter ces obstacles et à fournir des rapports ESG plus précis et plus fiables**.

L'intégration de l'ESG dans la stratégie d'entreprise est présentée comme un niveau avancé de gestion des enjeux ESG. Cela implique une refonte de la gouvernance interne pour aligner les critères ESG avec les processus de décision et les objectifs stratégiques de l'entreprise. Cette approche holistique permet non seulement de répondre aux exigences réglementaires mais aussi d'identifier et de capitaliser sur les opportunités liées à la durabilité. **Le rôle croissant des CFOs dans les matières ESG** illustre une prise de conscience de l'interconnexion entre performance financière et performance ESG. En intégrant les données financières et non financières dans les discussions stratégiques, les CFOs peuvent jouer un rôle crucial dans la direction de l'entreprise vers une durabilité accrue, tout en assurant sa viabilité économique.

Les développements réglementaires, tels que la convergence vers des normes ESG globales, facilitent l'intégration des données ESG dans les évaluations de performance et les stratégies d'investissement.

L'importance d'une culture d'innovation numérique est un facilitateur clé pour l'intégration des critères ESG.



Les Nouveaux Modes de Management et d'Organisation (NMMO) représentent des approches de gestion innovantes, privilégiant la flexibilité, l'autonomisation des employés et le travail collaboratif. Ils visent à répondre aux défis contemporains tels que la digitalisation et la mondialisation, en favorisant l'agilité, la satisfaction des employés, et l'innovation. Ces méthodes s'écartent des hiérarchies rigides traditionnelles pour encourager une culture d'entreprise plus dynamique et inclusive.

5.3. Solutions logicielles

L'automatisation et la gestion des données ESG se révèlent désormais indispensables pour rester pertinent d'un point de vue marché et se différencier. En transformant les processus manuels en systèmes automatisés, les entreprises embrassent une efficacité nouvelle. Cette transformation permet une communication sur les objectifs stratégiques de l'organisation et une prise de décision éclairée.

Par ailleurs, dans le secteur financier, l'adoption des critères ESG signale une révolution dans la manière d'appréhender l'éthique professionnelle. Loin d'être une simple formalité, l'intégration de ces critères dans les stratégies opérationnelles reflète une prise de conscience profonde des implications sociales et environnementales des activités bancaires.

Nous vous proposons une sélection thématiques d'outils de référence ou innovants et en forte croissance dans le cadre de cette "nouvelle comptabilité" :

1. Automatisation et gestion des données ESG

- **WeeFin** joue un rôle crucial dans **l'automatisation des tâches manuelles liées à la gestion des données ESG**. Son approche modulaire aide les entreprises à optimiser la gestion de leurs données. **Novisto** est un concurrent notable de WeeFin, accentuant la capacité des entreprises à produire des rapports ESG précis et à engager des actions stratégiques basées sur des données fiables.

2. Mesure et réduction de l'empreinte carbone

- **Orki** fournit une solution précieuse pour les entreprises désireuses de **calculer** et de **réduire** leur **empreinte carbone**. **Carbo** représente une alternative dans cet espace, proposant des outils de calcul de l'empreinte carbone qui facilitent également l'identification des opportunités de réduction des émissions pour les entreprises.

3. Transparence et traçabilité de la chaîne d'approvisionnement

- **Provenance** se distingue par l'utilisation de la **blockchain** pour garantir une **transparence totale** sur l'impact environnemental et social des produits, renforçant la confiance des consommateurs et la gestion durable de la chaîne d'approvisionnement.

4. Gestion et analyse des données ESG

- **ESG Book** et **Datamaran** mettent en avant des **plateformes pour une gestion efficace, une analyse et un suivi des données ESG**, permettant aux entreprises de naviguer avec aisance à travers les complexités des enjeux ESG et d'améliorer leur transparence.

5. Evaluation et suivi de la performance ESG

- **Sustainalytics** et **Impak Analytics** offrent des **évaluations et des suivis de la conformité ESG**, soutenant les entreprises dans l'alignement de leurs opérations et de leurs investissements avec les critères ESG pour une performance durable.

6. Finance durable et gestion des actifs

- **Diginex** et **STACS** proposent des services facilitant la **finance durable et la gestion d'actifs en exploitant la technologie blockchain**, aidant les entreprises à adopter des outils d'investissement responsables et à intégrer les principes ESG dans leurs décisions financières.

WEEFIN

novisto

orki

 **carbo**

6. Tendances d'adoption des plateformes logicielles



6.1. Introduction à l'adoption digitale

La **transformation numérique** représente aujourd'hui une **évolution fondamentale** pour les entreprises, dépassant la simple adoption de nouvelles technologies pour **remodeler profondément les processus, les modèles d'affaires, et les stratégies de marché**. Les changements impulsés par cette transformation vont au-delà de la technologie elle-même ; ils touchent à la manière dont les entreprises interagissent avec leurs clients, optimisent leurs opérations et innovent dans leurs offres de produits ou services.

Dans ce contexte, les **plateformes d'adoption digitale** émergent comme des **catalyseurs essentiels**. Ces plateformes, souvent basées sur des solutions cloud, IA, ou d'autres technologies avancées, servent de point de convergence pour intégrer divers outils numériques. Elles offrent des interfaces utilisateur intuitives et des fonctionnalités qui **simplifient et automatisent les tâches**, permettant ainsi une adoption technologique plus rapide et plus efficace au sein de l'entreprise. Leur rôle va bien au-delà de la simple fourniture d'outils ; elles aident à créer un **écosystème numérique cohérent** qui peut s'adapter et évoluer selon les besoins changeants du marché et de l'organisation.

Les avantages de ces plateformes sont multiples. Elles permettent de naviguer dans le paysage technologique complexe d'aujourd'hui en offrant une vue d'ensemble et en centralisant la gestion des technologies. Cela assure une **transformation fluide et efficace**, réduisant les risques d'incompatibilité entre systèmes et **maximisant les retours sur investissement**. De plus, elles favorisent une culture d'innovation et d'agilité au sein des entreprises en permettant aux employés de se concentrer sur des tâches à valeur ajoutée, tout en automatisant les processus répétitifs.

Pour que l'intégration de ces plateformes soit réussie, il est essentiel que les entreprises adoptent une **stratégie centrée sur l'humain**, où la technologie est utilisée pour **augmenter et non remplacer le capital humain**. Cela implique de former et de préparer les équipes à travailler de manière efficace avec les nouvelles technologies, tout en mettant en place des mécanismes de soutien pour les accompagner tout au long de la transformation digitale.



6.1. La culture d'entreprise façonnée par les outils digitaux



[Philippe Pinault](#)
CEO Talkspirit & Holaspirit

“Si la période de 2010 à 2020 a été celle des applications spécialisées sur un cas d’usage avec l’émergence de tout un ensemble de SaaS devenus référents dans leurs domaines (gestion de projet comme Trello, Asana, ... communication avec Slack, connaissances avec Notion), **on voit très clairement depuis quelques années une plateformesation avec la montée en puissance très forte de plateforme complète, généralistes et offrant belle intégration d’une suite d’applications qui viennent challenger les leaders spécialistes.**

Les 3 principales raisons sont assez simples :

- Elles sont d’abord liées à la recherche d’une expérience utilisateur meilleure pour mieux travailler ensemble. **Les multiples applications contribuent à siloter l’organisation**, amènent une complexité et une difficulté pour créer des parcours utilisateurs simples et une collaboration fluide. En effet, au-delà d’avoir à se connecter sur de multiples applications au quotidien, **travailler avec une stack d’outils importante amène la problématique de l’intégration et de l’accès aux informations partagées entre ces applications.**
- Ensuite, les entreprises cherchent à **rationaliser leurs coûts** pour une qualité de service équivalente et une meilleure réponse aux besoins de leurs utilisateurs. **Les budgets associés à 5 à 10 applications deviennent vite un vrai sujet financier, surtout lorsque 90 % des collaborateurs n’utilisent que 30% du fonctionnel proposé par ces apps.** A titre d’exemple, la formule premium de Talkspirit qui associe des fonctions de communication, collaboration, bureautique, ... représente une économie de plus de 50 % versus l’adoption d’applications dédiées spécialistes équivalentes.
- Enfin, les organisations recherchent aujourd’hui une meilleure maîtrise de la gestion de leurs données et leur sécurité. **Le RGPD, la prise en compte plus forte des enjeux associés à la sécurité des données (cyber attaques, souveraineté, ...) amènent de nombreux dirigeants à remplacer petit à petit des applications déployées le plus souvent en mode “Shadow” au profit d’une plateforme qui leur offre le niveau de garantie nécessaire.**

6.2. Plateformes spécialisées : l'expertise au service de la performance

Les **plateformes spécialisées** ciblent des **fonctionnalités précises** et sont conçues pour offrir des **solutions de pointe dans des domaines spécifiques**. Leur adoption permet aux entreprises de bénéficier d'une **expertise profonde** et d'**innovations de rupture** sans nécessiter une refonte globale de leurs systèmes IT existants. Ces plateformes proposent des améliorations notables en termes d'**efficacité, de productivité et d'expérience utilisateur**, en s'appuyant sur des technologies avancées telles que l'IA.

- **Salesforce Einstein** transforme la gestion de la relation client en intégrant l'intelligence artificielle pour **prédire les comportements des clients, personnaliser les communications et optimiser les campagnes marketing**. Cette plateforme devient ainsi un outil puissant pour les équipes marketing et de vente, leur permettant de cibler plus efficacement leurs actions et de renforcer l'engagement client.
- **Google Cloud AI** met à disposition une gamme d'outils qui permettent aux entreprises de toutes tailles d'**exploiter le potentiel de l'IA** pour **analyser leurs données**, améliorer leurs services et innover. En facilitant l'accès à des technologies complexes, Google Cloud AI démocratise l'utilisation de l'IA, permettant ainsi à des entreprises plus petites ou moins techniquement avancées de concurrencer sur un pied d'égalité avec des acteurs majeurs.
- **IBM Watson** utilise l'IA pour offrir des **insights et des analyses approfondies**, permettant aux entreprises de **prendre des décisions basées sur les données, d'optimiser leurs opérations** et de créer de nouveaux modèles d'affaires. Cette plateforme est particulièrement utile dans des secteurs où la prise de décision rapide et informée est cruciale, comme dans la santé, la finance et la distribution.

En résumé, les plateformes spécialisées équipées d'IA offrent une capacité sans précédent de **transformer des segments d'activité spécifiques** en apportant des solutions qui non seulement **améliorent les performances actuelles** mais ouvrent également la voie à de nouvelles opportunités de croissance et d'innovation. Elles sont ainsi devenues essentielles pour les entreprises cherchant à maintenir leur compétitivité dans un environnement économique en rapide évolution.



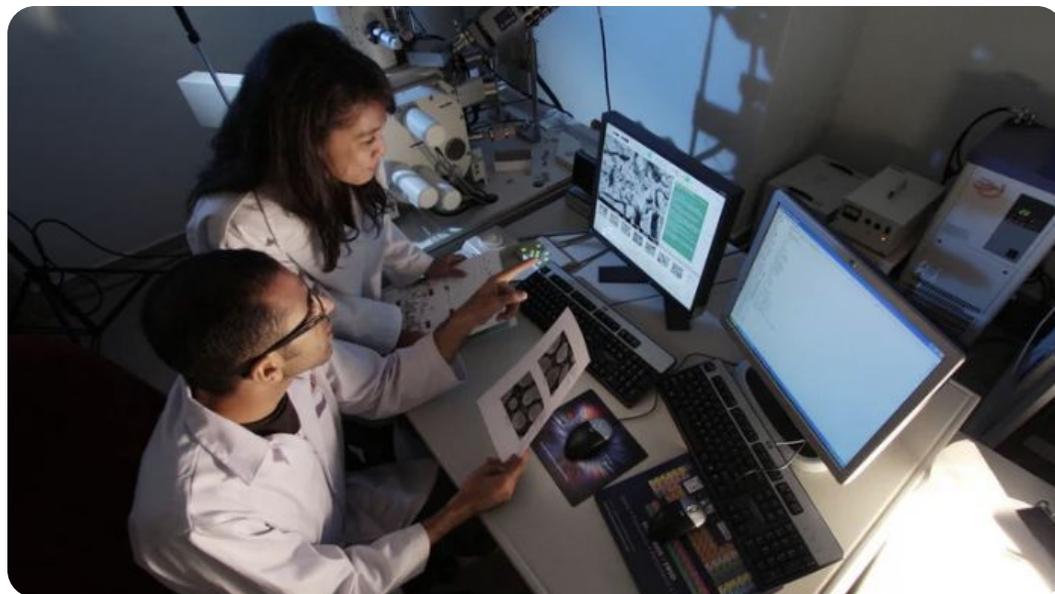
6.3. Cas d'utilisation

Des secteurs variés, de la santé à la finance en passant par le commerce de détail, ont adopté ces plateformes pour révolutionner leur manière de fonctionner. Par exemple, dans le secteur de la santé, **IBM Watson aide les médecins à diagnostiquer plus rapidement en analysant d'immenses volumes de données médicales**. Cette capacité à traiter et à interpréter des quantités massives d'informations permet non seulement d'accélérer le diagnostic mais aussi d'améliorer la précision des traitements proposés, contribuant ainsi à des soins de santé plus personnalisés et efficaces.

Dans le commerce de détail, **Salesforce Einstein permet une personnalisation accrue de l'expérience client, augmentant la fidélité et le taux de conversion**. En utilisant l'intelligence artificielle pour analyser le comportement des clients et leurs préférences, Salesforce Einstein offre aux détaillants des outils puissants pour créer des campagnes marketing ciblées et des recommandations de produits sur mesure, ce qui entraîne une augmentation significative de l'engagement des clients et des ventes.

En Europe, l'intégration de **SAP** comme solution européenne souligne l'importance de la souveraineté des données et des algorithmes. En tant que leader européen dans les solutions d'entreprise, SAP garantit que les données sont stockées et traitées dans des juridictions respectueuses des normes strictes de protection des données de l'UE, telles que le **RGPD**. Cela renforce non seulement la sécurité mais assure également une conformité réglementaire sans faille, essentielle pour les entreprises opérant dans des secteurs sensibles comme la santé et la finance.

Ces exemples illustrent comment des technologies avancées intégrées dans les plateformes spécialisées peuvent transformer radicalement les opérations dans divers secteurs, en fournissant des solutions qui **améliorent non seulement l'efficacité et la productivité** mais qui **augmentent également la satisfaction et la fidélité des clients**.



6.4. Plateformes généralistes : une solution tout-en-un pour les entreprises

Les plateformes généralistes, offrant une suite intégrée de services et d'applications, visent à consolider et simplifier l'infrastructure IT des entreprises. Elles permettent une **gestion centralisée**, réduisent la complexité et favorisent une meilleure intégration et collaboration inter-départementale. Ces solutions tout-en-un apportent une **flexibilité accrue**, permettant aux entreprises d'**adapter rapidement leurs opérations aux changements du marché**.

Microsoft Office 365 propose un **écosystème de productivité et de collaboration**, facilitant le travail d'équipe et améliorant la communication interne avec des outils comme Teams, SharePoint et OneDrive. Cette suite complète permet aux équipes de rester connectées et de collaborer efficacement, qu'elles soient dans le même bureau ou dispersées à travers le monde, ce qui améliore significativement la productivité et l'efficacité opérationnelle.

Oracle Cloud Suite offre une **plateforme cloud complète**, permettant aux entreprises de migrer et d'exploiter efficacement leurs applications d'affaires dans le cloud, bénéficiant ainsi de **gains de performance et d'une réduction des coûts opérationnels**.

Cette transition vers le cloud aide les entreprises à optimiser leurs ressources IT, à améliorer l'élasticité de leurs services et à se préparer à l'évolutivité future, tout en réduisant la dépendance à l'égard des infrastructures physiques coûteuses.

Dans ce contexte, **SAP Public Cloud** émerge comme une solution robuste en Europe, soulignant l'engagement envers la **conformité réglementaire** et la **souveraineté des données**. Offrant une gamme de services allant de l'ERP au traitement des données en temps réel, SAP Public Cloud permet aux entreprises de bénéficier de la puissance du cloud tout en respectant les strictes réglementations européennes. Cela assure non seulement la flexibilité et l'évolutivité, mais aussi une **confiance accrue** dans la gestion des données sensibles, un atout majeur pour les entreprises soucieuses de la conformité.

Ces plateformes généralistes jouent un rôle crucial en offrant des **environnements intégrés qui non seulement simplifient la gestion des ressources IT** mais aussi **renforcent la collaboration et la communication au sein des organisations**. En consolidant les services et applications dans une seule plateforme, les entreprises peuvent réaliser des économies d'échelle, simplifier la gestion de leurs systèmes et se concentrer davantage sur leurs objectifs stratégiques.



6.5. Cas d'utilisation

Les entreprises de toutes tailles, des startups aux multinationales, tirent parti de ces plateformes pour unifier leurs processus et améliorer leur efficacité. Ces solutions technologiques permettent une intégration et une coordination remarquables des opérations commerciales, essentielles pour rester compétitif dans un environnement économique global et rapide.

Prenons l'exemple d'une **entreprise internationale**. Pour une telle organisation, gérer la collaboration entre des équipes dispersées autour du globe peut s'avérer complexe en raison des barrières de la langue, des fuseaux horaires et des cultures. **Office 365** offre une solution à ces défis en intégrant des outils comme Teams, SharePoint, et Outlook, qui facilitent une **collaboration en temps réel et transparente**. Cette suite permet aux équipes de partager des documents, de communiquer et de coordonner des projets sans les tracas de configurations logicielles multiples ou de problèmes de compatibilité. Cela se traduit par une réduction significative des délais de projet et une amélioration de la productivité globale, des aspects cruciaux pour le succès à l'échelle internationale. quotidienne.

D'autre part, les **petites et moyennes entreprises (PME)**, souvent limitées par des ressources moins abondantes, peuvent trouver dans **Oracle Cloud Suite** un levier pour optimiser leurs opérations tout en contrôlant les coûts. Cette plateforme offre un ensemble de services de gestion des ressources d'entreprise (ERP), de gestion de la relation client (CRM) et de gestion de la chaîne d'approvisionnement (SCM) entièrement intégrés et basés sur le cloud. En adoptant Oracle Cloud Suite, une PME peut simplifier ses processus d'affaires, de la comptabilité et finance à la gestion des stocks et des commandes, tout en bénéficiant de la sécurité, de l'évolutivité et de la réduction des coûts opérationnels qu'apporte le cloud. Les entreprises peuvent ainsi se concentrer davantage sur leur cœur de métier et l'innovation, plutôt que de s'embourber dans la gestion IT quotidienne.



6.6. Stratégies d'intégration et considérations pour le choix de plateforme

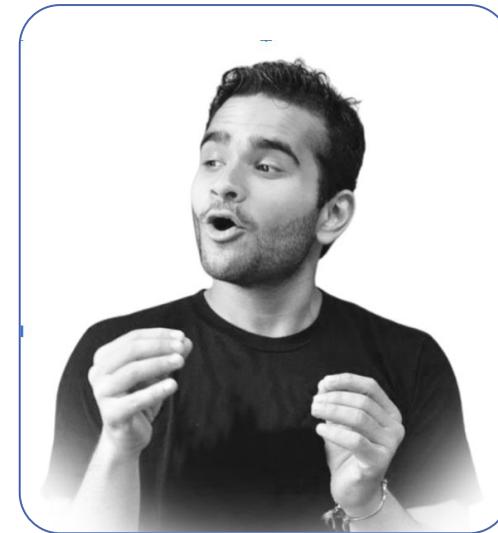
Avant de choisir entre une plateforme spécialisée ou généraliste, les entreprises doivent réaliser une évaluation approfondie de leurs besoins spécifiques, de leurs objectifs stratégiques, et de l'alignement potentiel des solutions disponibles avec leur vision à long terme. Cette démarche est cruciale pour s'assurer que l'investissement technologique contribue positivement à la trajectoire de croissance et aux objectifs à long terme de l'entreprise.

Cette analyse préliminaire commence par une **évaluation détaillée des besoins opérationnels** de l'entreprise. Cela implique de comprendre les processus internes qui nécessitent une amélioration, les défis spécifiques à l'industrie qui doivent être adressés, et les domaines où la technologie peut apporter une différence significative. Par exemple, une entreprise qui opère dans un environnement hautement réglementé comme la santé ou la finance pourrait bénéficier de plateformes spécialisées qui offrent des fonctionnalités conformes aux normes spécifiques du secteur.

Ensuite, il est essentiel de considérer les **objectifs stratégiques** de l'entreprise. Si l'objectif est de simplifier les opérations, une plateforme généraliste qui offre une large gamme de fonctionnalités peut être idéale. En revanche, si l'entreprise cherche à innover dans un domaine particulier, comme le marketing digital ou la gestion de la relation client, une plateforme spécialisée pourrait offrir des outils plus adaptés et avancés pour ces fonctions.

L'**alignement des solutions technologiques avec la vision à long terme** de l'entreprise est également crucial. Cela nécessite une compréhension claire de la direction que l'entreprise souhaite prendre et de la manière dont la technologie peut soutenir cet itinéraire. Les dirigeants doivent se demander si les plateformes envisagées peuvent évoluer avec l'entreprise, s'adapter à des environnements changeants et intégrer de nouvelles technologies ou méthodologies qui pourraient émerger dans l'avenir.

Enfin, l'évaluation doit inclure une analyse du **retour sur investissement** (ROI) et des coûts totaux de possession (TCO) des différentes plateformes. Cela implique de regarder non seulement le coût initial de mise en œuvre mais aussi les coûts opérationnels continus, les économies potentielles en termes de temps et de ressources, ainsi que l'impact prévu sur la productivité et la rentabilité.



[Shubham Sharma](#)
Fondateur Notion Secrets

Shubham Sharma réfléchit sur la manière dont les organisations font face aux défis de sélection et d'investissement dans les outils ou services. Il explique "La question de la réaction des organisations face à ces enjeux est pertinente. Elles éprouvent souvent une grande difficulté à faire un choix, se retrouvant dans une situation où payer davantage est devenu une norme acceptée, du moment que cela fonctionne. Je considère que cette tendance à investir plus pour obtenir de meilleurs résultats n'est pas nécessairement négative. Après tout, la rapidité et l'efficacité sont des critères primordiaux pour de nombreuses entreprises."

6.7. Impact sur la transformation digitale

Le choix de la plateforme a un impact significatif sur la trajectoire de **transformation digitale** de l'entreprise. Les plateformes spécialisées peuvent offrir des avantages compétitifs dans des domaines clés, tandis que les solutions généralistes peuvent simplifier et accélérer la transformation en fournissant un écosystème intégré. Les entreprises doivent considérer comment chaque option s'aligne avec leur culture, leurs processus, et leur stratégie globale.



[Fondation CGénial](#)

Au sujet de la plateforme de gouvernance partagée Holaspirit :

"Nous avons des collaborateurs de tous horizons et tous niveaux de digitalisation, il nous fallait donc une solution simple d'utilisation, qui rende l'accès aux outils de l'holocratie facile et fluide. Ces outils sont multiples, et avec de nouveaux collaborateurs qui rejoignent la Fondation quasiment tous les mois, il fallait une adoption éclair !"

7. Influence des générations sur l'outillage organisationnel



7.1. Besoins et attentes générationnelles

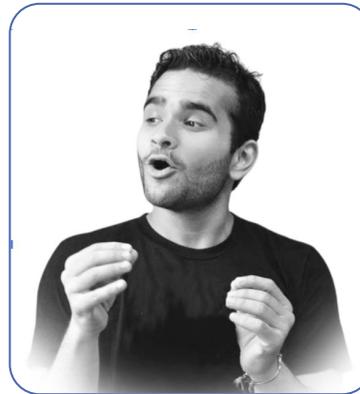
La génération Z, et dans une moindre mesure la génération Y, exprime un **fort désir d'intégration et de participation à une communauté partageant les mêmes valeurs**. Ils recherchent un environnement de travail qui **favorise la collaboration, le partage et le respect mutuel**. À l'inverse, la génération X, ayant vécu des périodes économiquement instables, **valorise l'indépendance et la sécurité d'emploi**, ce qui influence leur approche plus individualiste au travail.

Les plateformes sociales comme **Facebook, Instagram**, et **LinkedIn** sont cruciales pour les générations Y (entre 1980 et 2000) et Z (à partir de l'an 2000) dans leur quête d'appartenance.

Ces outils permettent non seulement de **maintenir des relations mais aussi de construire leur identité professionnelle**. Pour la génération X (entre 1965 et 1979), bien qu'elle utilise ces plateformes, la priorité reste sur les **interactions en personne et les réseaux professionnels traditionnels**.

La génération Z accorde une grande importance à la validation sociale en ligne, qui se répercute sur leur estime personnelle et professionnelle. Ils aspirent à être valorisés et reconnus à travers des interactions numériques. La génération Y partage cette attente mais avec une moindre dépendance aux **feedbacks numériques**, tandis que la génération X valorise la **reconnaissance professionnelle basée sur les accomplissements et l'expérience**.

La génération Z attend des employeurs qu'ils adoptent des **pratiques responsables et éthiques, reflétant une forte conscience sociale**. La génération Y, tout en partageant cette attente, est également motivée par **des valeurs d'équilibre entre vie professionnelle et personnelle**. La génération X, en revanche, se concentre davantage sur la **stabilité de l'emploi et les avantages à long terme**.



[Shubham Sharma](#)
Fondateur Notion Secrets

“Dans notre génération (génération Y), marquée par une familiarité innée avec le web, la loyauté envers des logiciels spécifiques est moins courante.

Le passage d'une application à une autre se fait aisément : il suffit de désinstaller pour ensuite en installer une autre.

Toutefois, je remarque qu'une préoccupation importante, celle liée à la protection des données personnelles, ne reçoit pas l'attention qu'elle mérite.

Bien que le sujet soit abordé, seuls quelques-uns le portent au premier plan, laissant la majorité insouciante quant à la sécurité de leurs données.

Cette attitude conduit à une inscription presque systématique sur de multiples plateformes. Imaginez le nombre d'inscriptions qu'un utilisateur moyen effectue en un an met en perspective cette tendance.

Contrairement à cela, la génération précédente affichait une fidélité notable à certains outils, comme SAP, utilisés tout au long de leur carrière sans que la recherche de nouveauté ne soit une priorité.

Aujourd'hui, notre approche est différente : un outil peut être adopté dans une entreprise pour une courte période, souvent suite à la suggestion d'un employé, et peut être rapidement remplacé après une simple période d'essai de 30 jours.

Cette flexibilité témoigne d'une génération plus agile et ouverte au changement.”

7.2. L'Importance de l'accomplissement personnel

Les générations Y et Z définissent la réussite par un équilibre entre la vie professionnelle et personnelle, privilégiant la qualité de vie. La génération X, bien qu'elle valorise également cet équilibre, a tendance à placer une plus grande importance sur la sécurité d'emploi et la progression de carrière.

Ces générations recherchent une **grande flexibilité dans leur travail**, permettant une **meilleure gestion de leur temps et un équilibre vie-travail plus harmonieux**. La génération X, ayant vécu l'incertitude économique, **valorise également la flexibilité mais avec un accent sur la sécurité d'emploi**.

La génération Z est fortement motivée par la possibilité d'exprimer sa créativité et d'innover. La génération Y partage cette aspiration mais avec un focus sur l'application pratique de l'innovation. La génération X, ayant eu à s'adapter à de nombreux changements technologiques, valorise la compétence et l'expérience comme fondements de l'innovation.

Les jeunes générations recherchent activement des **opportunités de développement personnel et professionnel**, préférant les environnements qui soutiennent **l'apprentissage et la croissance**. La génération X, avec une approche pragmatique de la croissance professionnelle, **se concentre sur l'acquisition de compétences et d'expériences qui garantissent la sécurité d'emploi et la progression de carrière**.



7.3. Nouvelle ère managériale et flexibilité

L'adoption d'une culture d'entreprise inclusive, valorisant la flexibilité, la collaboration et l'équilibre vie-travail, est **cruciale pour attirer et retenir les talents des générations Y et Z**. La génération X, en tant que gestionnaires, peut voir cela comme une opportunité de fusionner leur expérience avec les nouvelles approches pour créer un environnement de travail enrichissant pour tous.

Introduire des pratiques managériales qui favorisent l'engagement, la créativité et l'autonomie répond aux attentes des jeunes générations. La génération X, avec son expérience et sa connaissance du milieu de travail, joue **un rôle clé dans l'implémentation et l'adaptation de ces pratiques**.

La demande pour une plus grande flexibilité dans les horaires de travail et la **possibilité de télétravail est un marqueur des attentes des générations Y et Z**. La génération X, ayant expérimenté la rigidité des structures de travail traditionnelles, peut également bénéficier de ces changements vers plus de flexibilité.

Créer un **environnement de travail stimulant, soutenant et agréable est essentiel** pour les générations Y et Z. La génération X, en tant que gestionnaires ou collègues, peut contribuer à cet environnement par leur expérience, en favorisant **un climat de travail basé sur le respect mutuel et la reconnaissance des contributions de chacun**.



[Philippe Pinault](#)
CEO Talkspirit & Holaspirit

“Les générations plus récentes qui arrivent sur le marché du travail sont aujourd’hui nées avec Internet et toutes les applications de partage et de collaboration que nous connaissons. En ce sens, le partage d’informations et la participation/collaboration sont totalement évidentes pour elles. Elles contribuent à accélérer la transformation digitale des organisations et l’adoption de nouvelles pratiques de travail dès lors que leur organisation est ouverte à accueillir ces potentiels et accompagner l’ensemble de leurs effectifs dans cette direction.”



7.4. Motivation par les facteurs intrinsèques

Les jeunes générations valorisent fortement l'autonomie dans leur travail, souhaitant prendre des **initiatives et contribuer** de manière significative. La génération X, comprenant l'importance de l'autonomie pour l'engagement et la satisfaction au travail, peut jouer un rôle crucial dans la facilitation de cet environnement.

La reconnaissance du travail bien fait est un puissant motivateur pour les générations Y et Z. La génération X, ayant une appréciation pour la reconnaissance basée sur les réalisations, peut aider à **instaurer une culture de feedback positif et constructif.**

Offrir des opportunités de développement personnel et professionnel constant est une attente clé des jeunes générations. La génération X, avec son expérience dans la navigation des parcours professionnels, est bien placée pour mentorer et guider les jeunes employés dans leur croissance.

Un environnement de travail qui **encourage l'exploration, l'apprentissage et la prise de risques est essentiel** pour l'épanouissement des générations Y et Z.

La génération X peut contribuer à la création de cet environnement en partageant leur expérience, en soutenant l'innovation et en promouvant une culture d'apprentissage continu.

Ces développements soulignent **l'importance d'adopter des stratégies de gestion inclusives et adaptatives qui répondent aux besoins et attentes diversifiés des différentes générations au sein de l'organisation.**

La collaboration entre les générations X, Y, et Z peut mener à des environnements de travail plus dynamiques, innovants et satisfaisants pour tous.

Selon l'étude d'Atlassian "Mix des générations au travail : La fin des conflits intergénérationnels au profit d'une coopération respectueuse", **plus de 8 décideurs sur 10 (81%) souhaitent former délibérément des équipes multi-générationnelles**, indiquant un soutien fort pour la diversité générationnelle au niveau managérial. **Les générations X et Y voient d'importants avantages à travailler avec des collègues d'autres générations**, tels que le développement personnel et l'amélioration des performances professionnelles. Toujours selon la même étude, **71% des employés français préfèrent les interactions régulières en présentiel, soulignant l'importance du contact humain direct dans l'environnement professionnel.** Les générations plus âgées, Baby-Boomers et Génération X (64%), attachent plus d'importance aux réunions d'équipe en face-à-face comparativement à la Génération Y (45%) et à la Génération Z (25%).

Enfin, **seulement 38% des employés expriment leur satisfaction concernant la communication interne, contre 56% des décideurs.**

En synthèse, **l'adoption de technologies modernes et la mise en place de politiques de travail flexibles sont vues comme essentielles pour promouvoir la collaboration intergénérationnelle et par voie de conséquence la performance.**



8. Perspectives portées par l'IA



8.1. Introduction de l'IA générative

Parmi les différents types d'IA, l'irruption de l'**IA générative** dans le paysage professionnel signale un tournant majeur où **la distinction entre tâches créatives et automatisables devient de plus en plus floue**. Cette technologie, par sa capacité à générer du contenu inédit et à automatiser des processus jusqu'alors jugés exclusivement humains, promet de remodeler le monde du travail tel que nous le connaissons. Elle ouvre non seulement la voie à une **augmentation significative de la productivité** en libérant les employés des contraintes de tâches répétitives, mais **elle est aussi porteuse d'une révolution dans les processus créatifs**.

L'IA générative a le potentiel de **réinventer les rôles professionnels**, en offrant aux employés l'opportunité de s'engager dans des tâches plus enrichissantes et stimulantes. **Cela pourrait non seulement améliorer la satisfaction au travail mais également ouvrir de nouvelles voies pour l'innovation et la créativité au sein des entreprises**.

Cependant, cette transformation n'est pas sans poser des défis, notamment en termes de **rééquilibrage du marché de l'emploi** et de développement des compétences. La nécessité d'une formation continue, d'une nouvelle prise en charge des "juniors" et d'une adaptation professionnelle pour la quasi-totalité des rôles se fait sentir de manière accrue.

Les institutions éducatives, ainsi que les politiques publiques et les organisations elles-mêmes, se mobilisent pour accompagner cette transition, en veillant à ce que les bénéfices de l'IA générative soient accessibles à tous et favorisent une croissance inclusive.

Parmi les exemples pionniers, **Amazon** révolutionne l'expérience d'achat en ligne grâce à l'IA, en offrant des **recommandations personnalisées** qui améliorent significativement l'engagement des clients. **OVH cloud** intègre l'IA pour optimiser la **gestion de ses infrastructures cloud** et améliorer son efficacité opérationnelle et la sécurité de ses clients.

Voici d'autres exemples d'application :

L'IA contribue de manière significative aux **efforts de durabilité**, permettant aux entreprises de gérer plus efficacement leurs ressources et de réduire leur empreinte carbone. **Microsoft** utilise l'IA pour optimiser la consommation énergétique de ses centres de données et opérer de façon plus écologique. **Schneider Electric** intègre l'IA dans ses solutions de gestion de l'énergie pour aider les entreprises à minimiser leur consommation et promouvoir la durabilité.

L'IA révolutionne également le secteur de la santé par ses innovations de recherche médicale, de diagnostic et de traitement. **DeepMind**, grâce à ses avancées dans la **prédiction des structures protéiques**, ouvre de nouvelles voies pour le traitement des maladies. **Biomérieux** utilise l'IA pour accélérer et préciser les **diagnostics microbiologiques**, jouant un rôle crucial dans la **lutte contre les maladies infectieuses**.

Le domaine de l'éducation se trouve lui aussi transformé par des capacités d'apprentissage sur mesure et accessibles. **Domoscio** intègre par exemple l'IA dans ses solutions éducatives pour personnaliser l'apprentissage, améliorer l'efficacité pédagogique et les résultats des étudiants. **Coursera** quant à elle adapte les parcours éducatifs aux progrès et préférences des étudiants, maximisant leur engagement et leur apprentissage.

Dans le secteur financier, l'IA révolutionne tout, de la prise de décision à la sécurité et la personnalisation des services. **BNP Paribas** analyse en temps réel les données de marché et offre à ses clients des conseils d'investissement personnalisés et centrés sur les données. **Ant Financial** exploite l'IA pour l'évaluation du crédit et la détection de la fraude, fournissant une expérience utilisateur sécurisée et sur mesure.



BNP PARIBAS
La banque d'un monde qui change



8.2. Augmentation du pouvoir d'action des managers

L'intégration de l'IA dans la gestion managériale transforme radicalement la capacité des dirigeants à **analyser des volumes massifs de données** de manière efficace, leur offrant des insights précieux pour la prise de décision. Cette évolution technologique permet une analyse en profondeur des tendances du marché, une anticipation stratégique des évolutions futures, et une personnalisation accrue de l'offre client.

Néanmoins, l'adoption de ces outils d'IA pose des questions complexes en termes de **gouvernance et d'éthique des données**. Les biais algorithmiques, par exemple, peuvent introduire des distorsions dans la prise de décision, avec des conséquences potentiellement importantes sur la justice et l'équité.

Il est donc impératif pour les managers de s'engager dans une démarche de **transparence et de responsabilité** dans l'utilisation de l'IA, en mettant en place des **mécanismes de contrôle et de correction des biais**, et en favorisant une culture d'entreprise où l'éthique des données est prioritaire.

L'éducation et la formation des managers aux technologies d'IA et à leurs implications éthiques sont également fondamentales. Cela nécessite un effort concerté de la part des organisations pour développer des **programmes de formation continue**, mais aussi une réflexion plus large au niveau des systèmes éducatifs pour intégrer ces compétences dans les cursus de management.



8.3. Management algorithmique et déshumanisation potentielle du travail

L'adoption du management algorithmique offre des perspectives prometteuses en termes d'**efficacité et de personnalisation du travail**, mais soulève également des inquiétudes quant à son impact sur le tissu social de l'entreprise. **La gestion des performances par des algorithmes peut conduire à une surveillance accrue et à une pression constante sur les employés, avec des risques pour leur bien-être et leur sentiment d'autonomie.** De plus, en réduisant les interactions humaines au profit d'interactions systèmes, on risque de perdre une part essentielle de la dynamique sociale et collaborative qui nourrit l'innovation et la satisfaction au travail.

Il semble ainsi essentiel de mettre en place des **stratégies qui favorisent un équilibre** entre les gains d'efficacité et le maintien d'un environnement de travail enrichissant et humainement satisfaisant. Cela implique de **concevoir des systèmes d'IA qui complètent et enrichissent les interactions humaines plutôt que de les supplanter, et de veiller à ce que les technologies renforcent la collaboration, la créativité et l'engagement des employés plutôt que de les limiter.**



SOURCES

1. [De la transformation digitale de l'outil de travail à la transformation des pratiques de travail Précédent Suivant](#). 2021
2. [Digitalization beyond technology: Proposing an explanatory and predictive model for digital culture in organizations](#). 2023
3. [How Digital Tools Align with Organizational Agility and Strengthen Digital Innovation in Automotive Startups](#). 2022
4. [Les missions du DRH dans l'évolution de la culture d'entreprise](#). 2022
5. [Les outils collaboratifs à l'épreuve des organisations. Étude comparative des conditions socio-organisationnelles de la mise en place d'outils collaboratifs](#). 2023
6. [Organizational Culture Change and Technology Navigating the Digital Transformation](#). 2023
7. [Organizational roles in the context of digital transformation- A micro-level perspective](#). 2023
8. [Renaissance du Knowledge Management : un tournant à saisir](#). 2023
9. [Web contributif et comptabilité en commun à l'ère Anthropocène](#). 2020
10. [Enabling collaboration on digital platforms: a study of digital twins](#). 2022
11. [The mediating role of organizational culture: Transformational leadership and change management in virtual teams](#). 2023
12. [Blockchain Technology and Smart Contracts in Decentralized Governance Systems](#). 2022
13. [Implementation of digital technologies for a circular economy and sustainability management in the manufacturing sector](#). 2023
14. [Designing a decision support tool for integrating ESG](#). 2023
15. [Can digital transformation improve market and ESG performance? Evidence from Chinese SMEs](#). 2023

SOURCES

1. [Unlocking Sustainable Value through Digital Transformation An Examination of ESG Performance.](#) 2023
2. [Recentrage de la transformation numérique De nouveaux objectifs nécessitent de nouvelles stratégies.](#) 2022
3. [Distribution de productivité associée à l'IA générative en entreprise__ une nouvelle fracture numérique__ - Management & Data Science.](#) 2023
4. [Comment stimuler la performance opérationnelle à travers le management basé sur l'Intelligence artificielle ? Une étude des enjeux de l'IA pour les fonctions managériales traditionnelles et des déterminants stratégiques du management basé sur l'IA.](#) 2023
5. [Plateformes numériques réguler avant qu'il ne soit trop tard.](#) 2020
6. [L'évolution du changement organisationnel et les nouvelles pratiques à adopter pour les gestionnaires face à la nouvelle génération Z sur le marché du travail.](#) 2023
7. [Millennials, Gen Z et l'univers des médias sociaux. Analyse des pratiques informationnelles et communicationnelles.](#) 2022
8. [Le transfert de connaissance intergénérationnel : une étude de cas sur les experts scientifiques.](#) 2023
9. [Empowering Generation Z and Millennials to Deliver Change.](#) 2022
10. [Cartographie du marché des digital workplaces par Lecko.](#) 2024
11. [Les nouveaux modes de management et d'organisation - Innovation ou effet de mode ?](#) 2022
12. [La fin des conflits intergénérationnels au profit d'une coopération respectueuse par Atlassian.](#) 2023

NOS ÉDITIONS PRÉCÉDENTES



Téléchargez : [Hybridation et flexibilisation du travail](#)



Téléchargez : [La RSE dans tous ses états](#)



Téléchargez : [Recrutement et fidélisation des talents](#)



Téléchargez : [De nouvelles boussoles pour quelles performances ?](#)



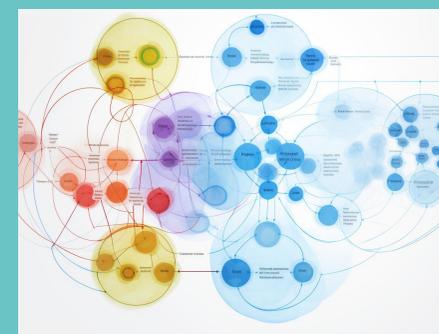
Téléchargez : [Les leaderships nouvelle génération](#)



Téléchargez : [La sécurité psychologique, moteur d'innovation et de performance](#)



Téléchargez : [Comment renforcer la fidélité des employés et prévenir les démissions silencieuses ?](#)



Téléchargez : [Cartographie des organisations adaptatives, agiles ou à gouvernances partagées](#)

QUI SOMMES-NOUS ?

HOLASPIRIT

Alors que les modes de travail sont en pleine transformation, les entreprises ont conservé un modèle et des modes de gouvernance qui datent du début du 20ème siècle. Holaspirit apporte aux organisations une solution logicielle pour leur permettre de décrire leur modèle de fonctionnement en appliquant les principes de l'agile : transparence, itération et collaboration. Holaspirit permet ainsi de :

- Disposer à tout moment d'une représentation fidèle de l'organisation sous la forme de cercles et de rôles et identifier "qui fait quoi" de façon claire,
- Mettre en oeuvre une gouvernance partagée ou distribuée sur l'ensemble des rôles de l'organisation,
- Développer la collaboration et améliorer la performance via des applications additionnelles de gestion de tâches et projets.

Créée en 2016, Holaspirit a été adoptée par plus de 400 organisations dans 30 pays dont De Volksbank, Boldare, Eco-Compteur, Enedis, Hypoport, KPN, La Poste Suisse, Liip, Novotel, SBB, Tochka, XSolve, ...

Plus d'informations : <https://www.holaspirit.com>

NEXTGEN

Pour s'adapter efficacement à un monde en constant bouleversement et gérer la complexité qui l'accompagne, nous pensons que les organisations agiles, centrées sur leur raison d'être, sont clés pour mobiliser l'engagement des collaborateurs, développer une performance économique durable et être acteur du bien commun.

De la distribution de l'autorité à une Culture incarnée, en passant par de nouvelles pratiques managériales, nous mettons en lumière les bonnes pratiques internationales pour vous permettre de choisir votre propre chemin vers l'entreprise nouvelle génération.

Notre raison d'être : Réinventer le monde du travail pour une performance durable : inspirer le leadership, expérimenter le changement, libérer les potentiels.

Plus d'informations : www.nextgen.how



holaspirit.com

NEXTGEN

nextgen.how

