



# Travail hybride : un guide destiné aux chefs d'entreprise



# Table des matières

**1.**

L'approche hybride  
impérative



**2.**

Adoption de  
l'approche du travail  
hybride de Microsoft



**3.**

Mesures réalisables  
pour se lancer dès  
aujourd'hui



# 1. L'approche hybride impérative

1

2

3

1 Plus d'un an après le début de la pandémie, les courbes d'adoption du numérique ne ralentissent pas et vont même en s'accéléralant. Et ce n'est que le début. Nous arrivons à un tournant aussi déterminant que le passage soudain au travail à distance l'année dernière : **la transition vers le travail hybride.**

2 Diriger une entreprise en temps de crise et en sortie de crise est une chose bien différente. La transition vers l'approche l'hybride n'attendra pas.

3 La pandémie a fondamentalement transformé nos façons de travailler, d'exercer une activité et de répondre aux besoins des clients, elle a littéralement tout modifié. Nous avons pris conscience l'année dernière que beaucoup plus de choses qu'on ne pensait pouvaient se réaliser à distance. **Le travail hybride va perdurer.**



**Le travail hybride ne simplifie pas mais complexifie un grand nombre d'éléments. Au fur et à mesure que Microsoft adopte une approche hybride, nous partageons ce que nous apprenons à l'échelle mondiale pour aider les clients dans leur phase de transition. »**

Satya Nadella

Néanmoins, la transition vers le travail hybride n'est pas seulement une avancée du travail à distance. Il s'agit d'un moment crucial qui implique de nouvelles questions : quelles tâches devrait-on réaliser à distance ? Comment garantir un retour au travail en toute sécurité ? Comment garantir aux collaborateurs qu'ils puissent prospérer alors qu'ils travaillent à domicile, au bureau ou sur leur lieu de travail, voire dans d'autres espaces ? Comment s'adapter alors que tous les processus métier et interactions avec les clients se numérisent et que le commerce et le commerce en ligne convergent ? En bref, comment entreprendre le travail hybride de manière réussie ?

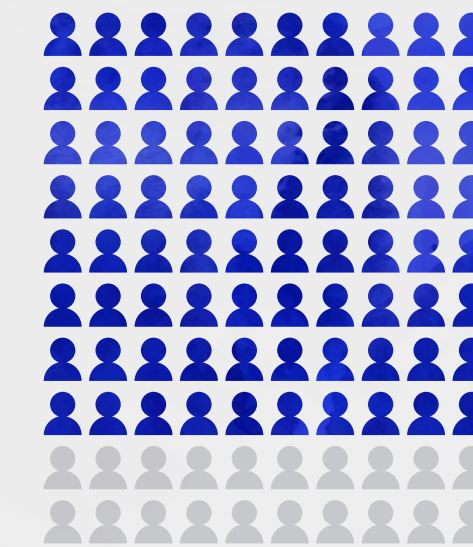
La transition vers le travail hybride est une **perspective commerciale stratégique pour chaque organisation**, qui nécessite un nouveau modèle opérationnel. Chaque leader nécessitera une stratégie pour entamer le passage de la défense à l'offense dans l'ensemble de l'organisation, afin d'obtenir un avantage concurrentiel et de répondre dans l'immédiat à l'urgence. Qu'il s'agisse du service de RH, d'informatique, du marketing et des ventes ou de la fabrication, toutes les fonctions devront être réunies pour repenser la façon de responsabiliser les collaborateurs, d'impliquer les clients, d'optimiser les opérations et de transformer les produits.

Dans ce guide, nous partageons ce que nous apprenons à travers les collaborateurs, les lieux et les processus dans le cadre de la transition de Microsoft vers le travail hybride, ainsi que les clés de la réussite que nous avons découvertes en cours de route.

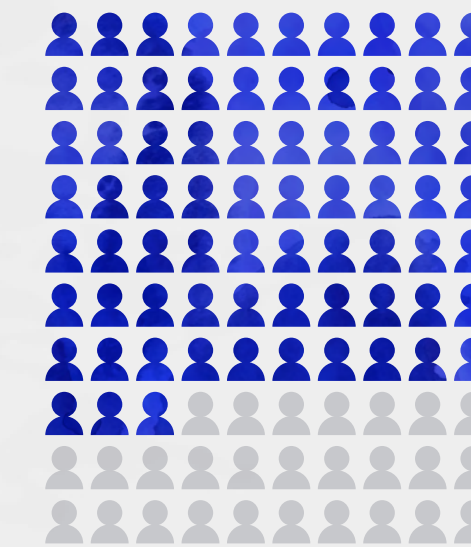
## Évolution des attentes des collaborateurs

Les attentes des collaborateurs ont changé, sans retour en arrière envisageable. La flexibilité et le travail hybride définiront le lieu de travail dans un cadre post-pandémique. Nous devons abandonner l'idée que les collaborateurs travaillent ensemble pendant un certain nombre d'heures et au même endroit.

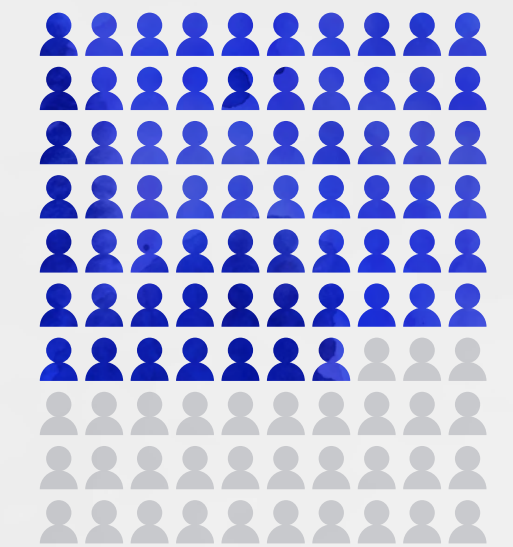
Les données sont claires : les collaborateurs veulent tirer le meilleur des deux mondes. 73 % des travailleurs souhaitent que les options de travail à distance flexibles soient maintenues, tandis que 67 % souhaitent passer plus de temps sur site. 80 % des responsables disent s'attendre à des politiques de travail à domicile plus souples après la pandémie. Découvrez les [7 tendances clés](#) que chaque chef d'entreprise doit connaître au sujet de la transition vers le travail hybride.



80 % des responsables disent s'attendre à des politiques de travail à domicile plus souples après la pandémie



73 % des travailleurs souhaitent que les options de travail à distance flexibles soient maintenues



67 % des collaborateurs souhaitent travailler davantage sur site et en collaboration dans un cadre post-pandémique

1  
2  
3

« Ce ne sont pas uniquement les attentes des collaborateurs qui ont fondamentalement changé mais également celles des clients. La livraison en bordure de trottoir paraissait autre fois être une nouveauté, alors qu'elle est désormais attendue. Les clients voudront profiter à la fois des commodités auxquelles ils sont habitués et des expériences en personne qui leur ont manqué, tout en respectant les contraintes opérationnelles. La tâche ne sera pas facile, mais il s'agit là de la possibilité pour chaque entreprise de conjuguer correctement ces différentes formes de travail. »

Judson Althoff,  
Vice-président directeur des activités  
commerciales mondiales de Microsoft Corporation

# 2.

## Adoption de l'approche du travail hybride de Microsoft

1

2

3

**Nous avons créé ce guide pour partager ce que nous apprenons à travers les collaborateurs, les lieux et les processus, dans le cadre de la transition de Microsoft vers le travail hybride, afin d'aider chaque organisation dans leur transition.**

## Collaborateurs

- Le travail hybride est inévitable. Développez une culture pour l'adopter.
- Donnez aux responsables les moyens de conduire ce changement.
- Faites de Viva votre Cloud pour une expérience collaborateur.
- Créez un système d'écoute.
- Aidez les collaborateurs dans leur apprentissage et leur évolution dans le flux de travail.
- Lutte contre l'épuisement numérique à la source.
- Adoptez la flexibilité pour attirer et retenir les talents nouveaux et diversifiés.



## Lieux

- Garantisiez un retour au travail en toute sécurité.
- Envisagez une conception pour les collaborateurs hors site.
- Transformez vos espaces physiques en services intelligents et basés sur le Cloud.



## Processus

- Utilisez Teams pour transformer votre entreprise.
- Entamez une transition complète vers le Cloud, aussi rapidement que vous le pouvez.
- Numérisez chaque processus métier, des opérations aux ventes.
- Imposez la sécurité Confiance Zéro du Cloud à la périphérie.





## Collaborateurs

Chez Microsoft, nous avons fait de **la flexibilité un principe afin d'offrir un plus grand choix à plus de nos 160 000 collaborateurs dans le monde** pour ce qui est du lieu, du moment et de la manière dont ils travaillent. Notre politique de travail flexible offre aux collaborateurs la possibilité de travailler à domicile **jusqu'à une hauteur de 50 % du temps de travail** (voire plus avec l'accord du responsable), mais également de profiter d'une flexibilité quant à leur planning et au lieu de travail. Il s'agit d'un changement majeur pour lequel nous nous appuyons sur notre culture de l'esprit de croissance et adoptons une approche basée sur l'apprentissage au fur et à mesure que nous nous adaptons à la nouvelle réalité.

La pandémie a renforcé ce que nous savions déjà : **le travail est bien plus que de se contenter simplement de réaliser des tâches**. Afin de permettre aux collaborateurs de prospérer dans un monde de travail plus flexible il est nécessaire de repenser **l'expérience des collaborateurs** dans son ensemble, du point de vue de la sécurité, en passant par le développement d'une culture, sans oublier la manière d'attirer et de retenir les talents.

Une [nouvelle étude](#) menée par Microsoft en Chine permet de comprendre la façon dont les collaborateurs s'adaptent au travail hybride sur les marchés où les travailleurs sont déjà revenus sur leur lieu de travail. Bien que nous en soyons aux prémices des recherches menées en interne, les avantages des politiques de travail flexible seraient bien réels et le nombre optimal de jours de travail à domicile par semaine s'élèverait à trois.

1

2

3



## **Le travail hybride est inévitable. Développez une culture pour l'adopter.**

Il est nécessaire de disposer d'un [plan](#) et de politiques enclines à la **flexibilité extrême** vous permettant de développer l'**empathie numérique** dans l'ensemble de votre culture, des lignes directrices générales aux normes de réunion à l'échelle de l'équipe contribuant à ce que chacun se sente inclus et engagé. Voici comment procéder :

- **Établissez une politique de travail claire et flexible** pour offrir aux collaborateurs le choix sur la méthode, les heures et le lieu de travail. Comme nous l'avons mentionné précédemment, les collaborateurs de Microsoft ont la possibilité de travailler à domicile jusqu'à hauteur de 50 % de leur temps de travail, néanmoins chaque organisation adoptera une approche unique. Il est essentiel de s'aligner en tant qu'organisation sur une politique et des principes favorisant le travail flexible et permettant de déterminer les décisions que vous prendrez de manière centralisée et les domaines pour lesquels vous privilégieriez la prise de décision locale.
- **Donnez aux responsables et aux dirigeants** les moyens d'adapter la politique générale afin de répondre aux besoins divers de l'entreprise et aux attentes de l'équipe.
- **Développez des normes explicites pour adopter la flexibilité.** Élaborez par exemple des normes à l'échelle de l'entreprise pour rendre vos réunions inclusives, de la configuration des salles de réunion à l'optimisation pour les participants à distance, afin d'inciter les participants sur site à rejoindre Microsoft Teams dès qu'ils entrent dans la salle. Ainsi les participants à distance peuvent profiter des plaisanteries informelles indispensables à reconstruire du lien et du capital social. En interne, nous testons également une nouvelle fonctionnalité de calendrier dans Outlook qui permet aux organisateurs de la réunion d'étendre les offres de nourriture et de boissons à chaque participant, sur site ou à distance, pour permettre à chacun de se sentir inclus. Profitez de nos [conseils et astuces](#) pour assurer des réunions inclusives.
- **Tirez parti de notre [guide de flexibilité hybride](#),** que nous avons créé pour les collaborateurs de Microsoft et mis par la suite à disposition en open source. Retrouvez-y des exemples de chartes d'équipe, des modèles et des outils pour le travail hybride.

1

2

3

## Scénarios de base

Ce guide décrit les scénarios suivants de base en matière de flexibilité dans un environnement de travail hybride.



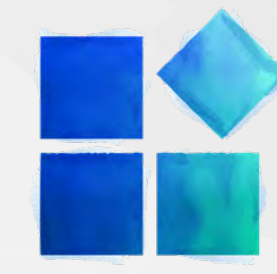
### Un collaborateur demande de changer de site de travail

- Travail à domicile de **moins de 50 %** du temps de travail par semaine
- Travail à domicile de **50 % ou plus** du temps de travail par semaine



### Un collaborateur demande de changer de lieu de travail

- Relocalisation **dans le même pays**
- Relocalisation dans **un autre pays**



### Un collaborateur demande de changer les horaires de travail

- Changement **du nombre d'heures de travail**
- Demande **pour obtenir davantage de flexibilité en termes de planification**

Figure 1 Scénarios de travail flexible de Microsoft.

Prenez en compte le site et le lieu de travail ainsi que les heures de travail dans le cadre de la planification du travail hybride.

1

2

3

## Donnez aux responsables les moyens de conduire ce changement

Les responsables sont des intervenants essentiels dans la réussite du travail hybride. Bien que nous continuions à investir dans la formation de tous les collaborateurs, nous nous concentrons surtout sur [le fait de doter les responsables](#) de l'**autorité décisionnelle, des outils et des compétences** dont ils ont besoin pour mener à bien cette transition. Voici comment procéder :

- **Donnez aux responsables les outils** nécessaires pour façonner leur modèle de travail d'équipe ainsi que les moyens pour prendre des décisions, y compris en approuvant le télétravail dans la mesure du possible au-delà de la politique d'entreprise fixée à 50 % et en autorisant les nouveaux achats d'équipement de bureau à domicile.
- **Créez de nouvelles pratiques d'équipe** en encourageant les responsables à entretenir un dialogue avec leurs équipes pour développer des normes spécifiques à l'équipe ou à l'échelle de l'organisation, telles que les vendredis « sans réunion » ou la fonction « retarder la remise d'un message » dans Outlook, pour que les membres de l'équipe ne se sentent pas obligés de répondre dans l'immédiat.
- Encouragez les responsables à « **modéliser, encadrer et prêter attention** » dans le but de créer la culture qui permet à chacun de prospérer dans un environnement de travail plus flexible.

## Faites de Microsoft Viva votre Cloud pour une expérience collaborateur

L'année écoulée a montré que l'expérience numérique du travail dans une entreprise concerne l'expérience des collaborateurs. Le travail hybride a un impact profond sur le bien-être des collaborateurs. Il ne s'agit plus uniquement du rendement des collaborateurs à court terme. [Microsoft Viva](#), notre nouvelle expérience de travail Cloud, permet aux organisations, y compris aux collaborateurs où qu'ils se trouvent, de se concentrer sur la mission et la culture et de créer une **expérience holistique pour les collaborateurs**.

**Microsoft Viva** conjugue la **collaboration, l'apprentissage et le bien-être** dans le flux de travail pour créer une expérience intégrée pour les collaborateurs directement via Teams. Viva permet aux collaborateurs de disposer d'un accès numérique complet et de profiter des communications en interne ou d'intégrer des ressources, directement dans le flux de travail. La plateforme crée un point d'entrée unique et permanent pour permettre aux collaborateurs de s'impliquer, elle intègre des informations personnelles sur le bien-être et des actions recommandées, fait de l'apprentissage continu un élément naturel du travail et de la culture et exploite les connaissances institutionnelles de l'organisation pour aider les personnes à trouver les informations dont elles ont besoin.

1  
2  
3

**« Il n'existe pas de retour envisagé aux pratiques pré-pandémiques. L'approche hybride va inévitablement remodeler les modèles opérationnels de la plupart des entreprises au cours des 12 prochains mois. La question est simple : laisserons-nous les choses suivre leur cours ou participerons-nous activement à façonner l'avenir ? »**

Jared Spataro,  
Vice-président de Microsoft 365

## **Créez un système d'écoute**

1 À mesure que le travail à distance est devenu la norme du jour au lendemain, un nouveau phénomène est apparu : les **entreprises vivent au rythme du numérique**. Alors que nous évoluons vers le travail hybride, il est essentiel de continuer à exploiter plusieurs canaux.

2 Chez Microsoft, **l'analyse de l'environnement de travail qui est une partie intégrante de Viva Insights**, fournit aux responsables et aux dirigeants des informations essentielles pour comprendre le bien-être et l'implication des collaborateurs. La combinaison de Viva Insights et de Glint offre aux responsables et aux dirigeants des informations et des recommandations pour améliorer l'implication et le bien-être des collaborateurs.

3 Les sondages quotidiens nous informent sur le sentiment des collaborateurs, et nous disposons de canaux leur permettant de poser des questions et de partager leurs préoccupations.

**Un environnement hybride implique une plus grande complexité.** Il n'est pas possible de prédire la réponse au sein de l'organisation. Une étude récente portant sur 775 entreprises clientes ayant adopté une approche de travail à la fois sur site et à distance a montré que 9 % d'entre elles ont observé une augmentation significative du nombre de réunions, de discussions chats et d'e-mails, tandis que 5 % ont vu une diminution significative au cours de la même période.

**L'écoute est une priorité primordiale pour les dirigeants.** [Des études](#) démontrent que les dirigeants n'ont plus de contact avec les collaborateurs et qu'ils doivent se ressaisir. Les collaborateurs de première ligne sans pouvoir décisionnel sont moins susceptibles que les chefs d'entreprise de dire qu'ils sont « épanouis » en ce moment (moins de 23 points de pourcentage). 54 % de tous les collaborateurs se sentent surchargés par le travail.

1

2

3

**« Il n'est pas suffisant d'encourager l'autonomie dans le monde actuel du travail hybride et à distance. Nous devons innover et tirer parti de la technologie pour aider les collaborateurs à intégrer les pauses dont ils ont tant besoin dans leur travail quotidien. »**

Kathleen Hogan,  
Responsable des ressources humaines

## Aidez les collaborateurs dans leur apprentissage et leur évolution dans le flux de travail

1 L'année dernière, nous avons fermé la plupart de nos établissements physiques Microsoft Stores, en requalifiant plus de 2 500 de nos associés Microsoft Store pour la vente numérique et en les équipant pour soutenir les clients quels qu'ils soient : consommateurs, petites entreprises, écoles et établissements commerciaux. Déjà plus de 200 des collaborateurs ont vu une évolution dans leur carrière et exercent de nouvelles fonctions chez Microsoft grâce à ce programme.

2 L'apprentissage prendra une place de plus en plus importante et changera radicalement dans le cadre du travail hybride. Le partage des connaissances est primordial au sein des organisations. De quelle manière les collaborateurs apprennent-ils les uns des autres ainsi que des clients dans cette nouvelle réalité ? **Microsoft Teams** et **Microsoft Viva** permettent à chaque collaborateur d'apprendre dans le flux de travail.

3 **Réseaux réduits** : notre analyse des tendances de collaboration montre également que, même si les interactions avec nos réseaux proches se sont renforcées au cours de la pandémie, nos interactions avec les réseaux distants ont considérablement diminué, menaçant ainsi l'innovation. À un moment où plus de 40 % des effectifs envisagent actuellement une évolution, les dirigeants doivent prendre des mesures pour combler les lacunes entre la collaboration des équipes et le partage spontané d'idées qui a favorisé l'innovation sur le lieu de travail depuis des décennies.

## Adoptez la flexibilité pour attirer et retenir les talents nouveaux et diversifiés

Dans un environnement de travail hybride, il est essentiel d'adopter une approche flexible quant à la méthode, au lieu et aux heures de travail des collaborateurs de manière à ce qu'ils produisent le meilleur d'eux-mêmes dans le but d'attirer et de retenir les meilleurs talents. Chez Microsoft, nous avons donné aux responsables et aux dirigeants les moyens de « recruter partout » pour une plus grande diversité de fonctions, y compris des fonctions de direction qui, auparavant, auraient exigé que les candidats soient relocalisés. Les nouveaux collaborateurs peuvent rester au sein de leur communauté tout en élargissant leurs perspectives de carrière et Microsoft dispose de talents divers et davantage qualifiés. Il s'agit là d'une situation qui se veut avantageuse pour toutes les parties. Nous investissons également dans des communautés comme [Atlanta, GA](#), Reston, VA, Houston TX et bien d'autres, non seulement en fournissant des emplois, mais également en développant des « hubs » pour soutenir et faire prospérer les talents à long terme.



## Lutte contre l'épuisement numérique à la source

Les [données](#) sont claires : la méthode entreprise au cours de l'année écoulée n'est pas durable. À partir des informations tirées des données et des recherches, nous aidons les collaborateurs à trouver des moyens durables d'offrir le meilleur d'eux-mêmes dans le cadre de leur travail. Voici comment procéder :

- **Utilisez les données présentées dans Workplace Analytics, qui fait partie de Viva Insights**, afin d'offrir aux responsables et aux dirigeants des informations anonymes sur le bien-être à l'échelle de l'équipe et de l'organisation, ce qui permet de rester informé sur des sujets comme la surcharge de réunion et le travail pendant les week-ends.
- **Engagez de manière proactive les équipes** à risque d'épuisement professionnel afin de les aider à développer des pratiques et des habitudes de travail plus durables dans le but de favoriser le [bien-être des collaborateurs](#).
- **Encouragez les collaborateurs à faire des pauses entre les réunions**. La succession de réunions, devenue la norme au cours de l'année écoulée, n'est pas une pratique durable. [La recherche](#) réalisée dans notre laboratoire de recherche montre que même les courtes pauses entre les réunions peuvent avoir un impact important. [Les nouveaux paramètres](#) d'Outlook raccourcissent automatiquement les réunions de 5, 10 ou 15 minutes et peuvent être configurés individuellement ou à l'échelle de l'entreprise.



Il existera des fluctuations pour ce qui est de l'utilisation des espaces. Flexibilité et données sont notre mantra. »

Scott Weiskopf,  
Directeur, centre de l'innovation,  
Microsoft Real Estate & Security

## Lieux

1 Il n'est plus possible de compter uniquement sur un emplacement physique partagé pour collaborer, communiquer ou créer du capital social. Les espaces et les sites demeurent néanmoins toujours importants. Nous sommes des êtres sociaux et nous cherchons à nous réunir, à rebondir sur les idées des uns et des autres et à expérimenter le dynamisme des événements en personne.

2 Chez Microsoft, nous concevons des espaces et des lieux qui créent du lien entre les espaces physiques et numériques et qui disposent d'une capacité d'évolution selon les besoins des collaborateurs.

### ➔ Garantisiez un retour au travail en toute sécurité

La sécurité des collaborateurs est notre priorité. Qu'il s'agisse de renforcer les protocoles de sécurité ou de promouvoir des pratiques sûres au travail, découvrez des bonnes pratiques pour protéger les collaborateurs dans la transition vers le travail hybride :

- Utilisez **Microsoft Power Platform** pour créer des applications no-code/low-code qui permettent aux collaborateurs d'avoir la main mise sur tout, des contrôles d'intégrité à la réservation d'un espace de réunion. Les collaborateurs Microsoft utilisent **HealthCheck de Power App** pour attester de leur intégrité et de leur bien-être au moment de badger avant d'entrer dans un lieu de travail.
- Retournez sur le lieu de travail en toute sécurité et en toute confiance grâce à la solution de [retour sur le lieu de travail](#) de Microsoft, basée sur **Power Platform**, pour la préparation de l'emplacement, le contrôle d'accès et la gestion de la santé au travail.

1

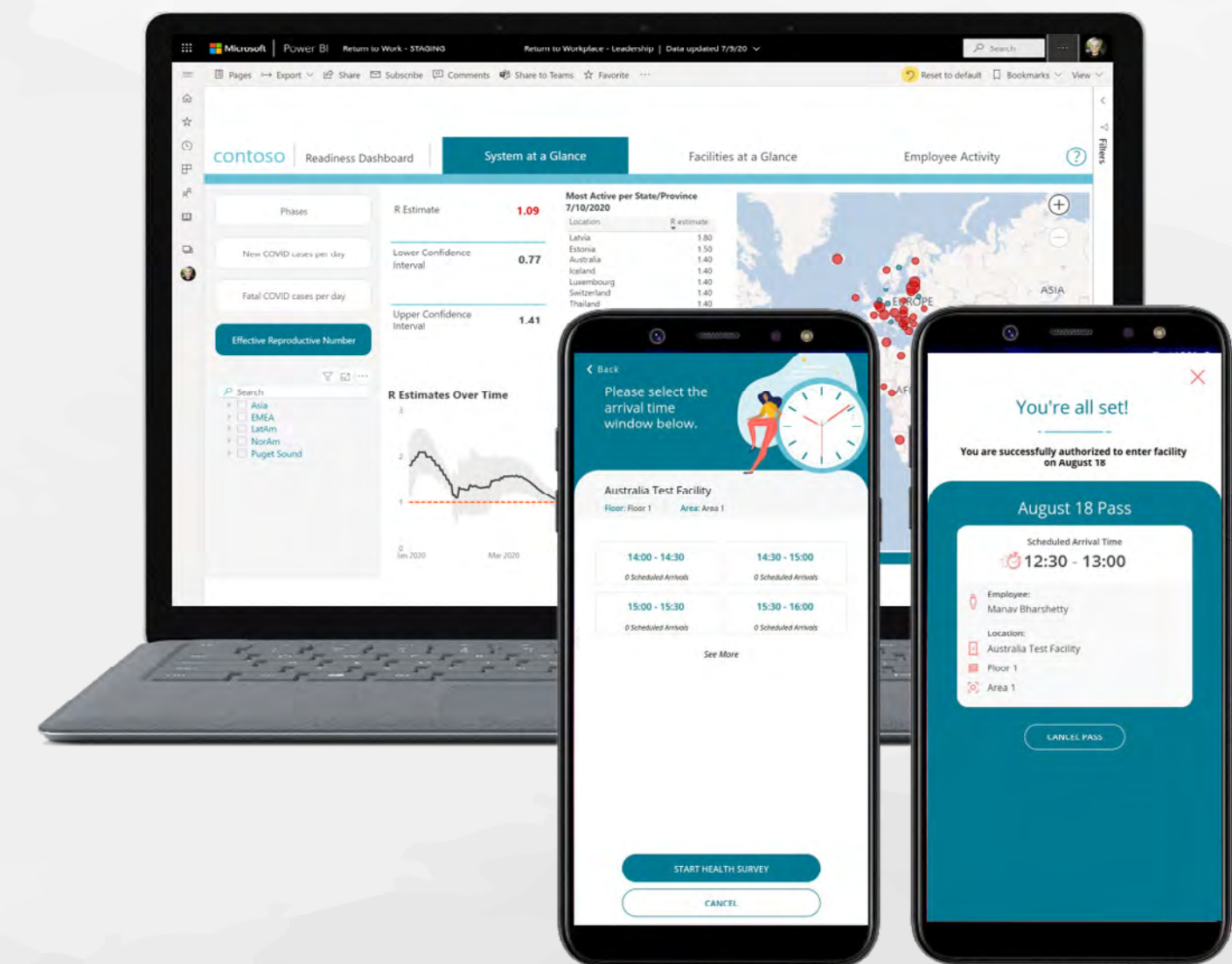
2

3



- Les organismes de santé peuvent utiliser la [gestion de la vaccination Microsoft](#) pour contrôler le processus end-to-end, du dépistage et de la planification à l'administration et aux suivis, afin de garantir un retour des collaborateurs sur le lieu de travail en toute sécurité. Nous travaillons avec le [VCI](#) (Vaccine Credential Initiative) sur les bases du cadre SMART afin d'offrir aux utilisateurs un vérifiable accès sécurisé à leurs dossiers de vaccination.
- Utilisez les tableaux de bord **Power BI** pour analyser les données provenant de plusieurs entrées de sources publiques et internes et déterminer le nombre de personnes autorisées sur un lieu de travail en temps utile.
- Équipez les bâtiments, les salles de réunion et d'autres espaces de **capteurs de présence à caractère confidentiel** pour contrôler la capacité.
- Mettez à disposition un **portail de réservation de déplacement unique** dans lequel tous les collaborateurs peuvent réserver et gérer les déplacements de travail pour savoir où se trouvent les collaborateurs dans le monde en cas d'urgence.
- Créez des outils de signalisation pour les lieux de travail à l'aide d'[Azure Maps](#), de manière à ce que les collaborateurs puissent facilement trouver le moyen de se rendre à des réunions, dans un bureau ou autres.

- Offrez la possibilité aux collaborateurs de réserver facilement et en toute sécurité des postes de travail et des espaces de contact directement via **Outlook**.
- Donnez à vos collaborateurs les **moyens de travailler en toute sécurité en dehors des heures habituelles** en équipant les espaces de caméras et de capteurs supplémentaires, de personnel de sécurité et de mesures d'accès.



Solution de retour sur le lieu de travail de Microsoft, basée sur Power Platform

1  
2  
3

“ L'environnement physique et l'environnement numérique doivent être compatibles ainsi que la culture. Le type de secteur n'a pas d'importance, qu'il s'agisse du secteur bancaire ou de la fabrication. Bien que chaque organisation opère différemment, l'espace physique et numérique ainsi que la culture de l'entreprise se conjuguent pour offrir à vos collaborateurs l'expérience dont ils ont besoin pour être productifs, créatifs et innovants. »

Michael Ford,  
Vice-président senior de Global Real Estate & Security

## ➔ Envisagez une conception pour les collaborateurs hors site

Avec [Microsoft Teams Rooms](#), nous transformons l'expérience et amenons les participants « dans la pièce », de sorte que chacun, où qu'il soit, ait l'impression de participer et de se trouver autour de la table tout en étant vu et entendu. Voici comment procéder :

- **Les caméras intelligentes** optimisent l'affichage en ciblant les personnes dans la salle ou en suivant l'orateur actif.
- **Des fonctionnalités inclusives** telles que les sous-titres et la transcription en direct, la fonction de lever la main, les réactions en direct et le chat permettent aux collaborateurs de suivre tout en ayant la possibilité de s'exprimer de manière non verbale ou sans interrompre l'orateur.



- 1 Installation grand écran pour garantir l'inclusivité
- 2 Installation optimisée de caméra et de microphone pour identifier les orateurs tout en gardant un contact visuel
- 3 Possibilité pour chacun de voir et de participer à des sessions de tableaux blancs

- 1 • **Le tableau blanc Microsoft** offre une toile numérique partagée, favorisant la collaboration et la co-création. Les participants dans la salle peuvent écrire directement sur un [Surface Hub 2S](#) ou via leur téléphone ou ordinateur portable et peuvent dessiner et faire du brainstorming avec des collègues, où qu'ils se trouvent.
- 2 • **La fonction de ciblage intelligente** utilise une caméra de contenu pour cibler, faire la mise au point, redimensionner et améliorer l'image et le texte du tableau blanc de manière à ce que les participants à distance puissent voir clairement et en temps réel le brainstorming, même si une personne se tient devant le tableau blanc.
- 3 • Nous améliorons les **Teams Rooms** pour offrir une expérience de réunion où chacun est clairement représenté favorisant des liens naturels et immersifs. Des haut-parleurs intelligents permettent à chacun de savoir ce qui se dit tout en

identifiant l'orateur dans la salle mais également d'entreprendre des conversations chat, de créer des notes et d'utiliser les éléments d'action visibles à côté du contenu à l'écran de manière à ce que les utilisateurs puissent s'impliquer intégralement à la réunion.

- **Microsoft Mesh**, notre nouvelle plateforme de réalité mixte, permettra aux collaborateurs d'interagir holographiquement avec les autres, tout en justifiant d'un naturel et d'une véritable présence.
- Les appareils et accessoires [Surface](#) ainsi qu'un [large éventail](#) de matériels tiers certifiés par Microsoft Teams améliorent les expériences de réunion dans les espaces de travail personnels.

## Transformez vos espaces physiques en services intelligents et basés sur le Cloud

Personne ne sait à quoi ressemblera notre portefeuille immobilier dans quelques années. Dans une optique de flexibilité, les organisations devront numériser chaque espace et lieu pour investir et prendre des décisions de manière appropriée à mesure que les besoins évoluent dans le temps.

Chez Microsoft, nous envisageons l'établissement en tant que service, à l'aide de Workplace Analytics, d'Azure Digital Twins, et d'Azure IoT qui permettent de concevoir le « cerveau » de nos bâtiments intelligents du futur. Voici comment procéder :

- **Les données anonymes de badgeage (données d'emplacement)** cartographient le taux d'occupation dans le bâtiment au cours d'une journée, d'une semaine et d'un mois sur l'ensemble de nos établissements.
- **L'analyse du lieu de travail, qui fait partie de Viva Insights (données d'activité)**, fournit des informations sur l'activité des salles de réunion et les modèles d'utilisation au niveau global.
- **Les capteurs à caractère confidentiel (données d'utilisation)** détectent les objets et les mouvements pour créer des jeux de données quant au taux de présence dans l'espace, et fournissent des informations en temps réel sur l'utilisation quotidienne des salles de réunion et des espaces communs et de discussion ainsi que sur l'évolution des modèles d'utilisation au fil du temps. Nous mettons en corrélation les données d'activité avec les données d'utilisation afin de comprendre l'équilibre optimal entre l'espace de discussion et de collaboration. **Ces données informent directement les choix que nous faisons** : selon les données d'utilisation, 80 % des réunions

se réalisaient dans de petites salles. Néanmoins ces salles ne constituaient que 50 % de l'espace des installations, ce qui nous a poussé à ajuster les plans pour reconfigurer l'espace.

- Nous créons un écosystème de « [construction intelligente](#) » à l'aide d'**Azure Digital Twins** (ADT) et d'**Azure IoT**, à commencer par notre campus de Redmond à Washington. Notre plateforme DIP (Digital Integration Platform), basée sur **Azure Digital Twins**, **Azure IoT**, **Azure Maps** et **Azure Time Series Insights**, crée un jumeau numérique de nos bâtiments et de nos espaces. DIP fournit des données opérationnelles et d'activité en temps réel ; intègre des sous-systèmes, des appareils et des capteurs de conception ; analyse les signaux ; fournit des capacités de commande et de contrôle. La plateforme peut aussi être personnalisée pour répondre aux besoins spécifiques de nos filiales dans le monde entier.
- À l'aide de normes ouvertes, nous intégrons la plateforme **DIP** à notre écosystème d'appareils. VergeSense est un exemple précurseur : les compteurs de personnes connectés à DIP à l'université de Puget Sound, dans le campus de Washington et dans les nouveaux campus en Israël et au Costa Rica. Ces capteurs permettent aux collaborateurs d'obtenir des informations en temps réel sur l'affluence dans la cafétéria ou de trouver des espaces moins fréquentés pour travailler. Les opérations de domaine peuvent contrôler l'affluence des locaux pour le nettoyage, le respect des normes de sécurité de la COVID-19 (charge de l'immeuble) ainsi que les scénarios connexes.

1

2

3

1  
2  
3

“ Les réunions hybrides ne sont pas un phénomène nouveau, néanmoins l'expérience à distance nous a enseigné le pouvoir d'une présence symétrique sur le lieu de travail. Le nouveau modèle hybride implique des participants à part entière, qui se veulent pleinement émancipés et tout à fait présents dans les réunions et sur le lieu de travail. »

Bill Buxton,  
Chercheur partenaire chez Microsoft



## Processus

Chaque processus métier devra être modifié dans le cadre de la transition vers le travail hybride. Passez le cap.

1

2

3



### ➔ Utilisez Teams pour transformer votre entreprise

De la productivité des développeurs à la planification de la transition pour les équipes de première ligne, Teams représente la couche organisationnelle pour tout ce qui touche aux modes de travail, à l'apprentissage et à la collaboration entre les individus. Teams est au cœur de la collaboration et de la communication synchrones et asynchrones requises dans le cadre du travail flexible. Bien plus qu'une application de collaboration, Teams révolutionne la manière dont les entreprises fonctionnent.

Nous créons une toute nouvelle catégorie d'**applications collaboratives modernes**, à l'aide de Power Platform afin de créer des applications, des bots ainsi que des charges de travail personnalisés directement via Teams.

Microsoft Teams dispose de plus de 145 millions d'utilisateurs actifs quotidiennement. L'utilisation de Teams a encore progressé sur les marchés où les collaborateurs sont retournés sur leur lieu de travail, comme en Australie, en Chine, en Nouvelle-Zélande, en Corée du Sud et à Taiwan.

Chez Microsoft, nous utilisons Teams au quotidien pour révolutionner notre façon de travailler :

- 1 • L'année dernière, nous avons mis en place des événements numériques clients dans le monde entier à l'aide de **Teams** et **Teams Live Events**. La numérisation nous a permis de toucher des centaines de milliers de personnes à travers le monde, soit une participation de 10 à 30 fois supérieure, tout en réduisant considérablement les coûts d'acquisition par participant. En mars, nous avons assuré un million d'heures de formation, de qualification et d'examens de certification en ligne par l'intermédiaire de [Microsoft Ignite](#). Teams fait son entrée dans les salles et les chats nous permettent de créer des liens et d'interagir avec les clients tout en renforçant la satisfaction.
- 2 • Microsoft Store Associates utilise une **salle d'exposition virtuelle sur Teams** afin de réaliser des démonstrations de produits et d'offrir des expériences d'achat personnalisées, générant une augmentation de la satisfaction client de plus de 10 % et une plus grande conversion des ventes.
- 3 • Microsoft Store Associates utilise Teams et Dynamics 365, Power BI ainsi qu'Azure pour partager les commentaires des clients avec les équipes d'ingénierie. Cela permet de créer une boucle de commentaires plus étroite entre les collaborateurs de première ligne et les ingénieurs et ainsi de mieux répondre aux besoins des clients.
- Nos spécialistes techniques utilisent Teams pour apporter leur expertise approfondie à trois fois plus de clients grâce à des **démonstrations virtuelles**.

Les organisations de toutes tailles dans chaque secteur utilisent **Power Platform** dans **Teams** pour transformer leur entreprise. **American Airlines**, par exemple, a mis en évidence dans ses résultats du premier trimestre de 2021 que les économies réalisées grâce à l'utilisation de Power App via Teams permettent aux collaborateurs de première ligne de gérer les opérations de portail critiques. L'entreprise automobile allemande **ZF** utilise [Dataverse via Teams](#) pour automatiser les ressources humaines et les processus de financement.

## ➔ Entamez une transition complète vers le Cloud, aussi rapidement que vous le pouvez

Chaque organisation doit suivre son propre parcours vers le Cloud. Plus vite vous accomplirez votre transition, plus vite vous pourrez vous adapter à la nouvelle réalité hybride. Grâce à la préparation au Cloud, Microsoft a été en mesure de passer au [travail à distance](#) presque du jour au lendemain, sans impacter grandement la productivité des collaborateurs. La migration complète vers le Cloud offre des perspectives plus flexibles des méthodes de travail. Voici comment procéder :

- **Gérez les identités.** L'environnement de Cloud hybride de Microsoft permet à chaque collaborateur de travailler de manière productive et sécurisée. Chaque utilisateur ayant accès au réseau de l'entreprise dispose d'un compte principal synchronisé à **Azure Active Directory** (Azure AD), qu'il s'agisse d'un collaborateur, d'un partenaire ou d'un fournisseur.
- **Gérez les appareils.** À l'instar de nombreuses organisations, nous gérons chez Microsoft un large éventail d'appareils, notamment sous Windows, Mac, Linux, iOS et Android, et nous passons à un environnement de gestion entièrement basé sur le Cloud.
- **Offrez aux développeurs les moyens de créer des applications de productivité dans le Cloud** à l'aide d'une approche de cogestion avec Microsoft Endpoint Manager, en intégrant Microsoft Intune et Configuration Manager dans une seule console pour gérer tous vos points de terminaison et applications et prendre des mesures pour garantir leur sécurité et leur fiabilité.



Les données sont essentielles aujourd'hui et deviendront encore plus importantes à mesure que le travail hybride évolue. Vous souhaitez anticiper les problèmes que les individus pourraient avoir à résoudre automatiquement. Vous souhaitez tirer parti des données pour améliorer ces expériences. Il est essentiel de s'appuyer sur les données d'IA et de ML. »

Nathalie D'Hers,  
Vice-président senior d'Employee Experience

1

2

3

## Numérisez chaque processus métier, des opérations aux ventes

Chaque processus métier doit être numérisé, des opérations aux ventes, en passant par la chaîne d'approvisionnement et la finance. Voici quelques exemples qui illustrent la manière dont nous transformons les processus métier chez Microsoft dans le cadre de la transition vers le travail hybride :

- Nous utilisons **Power Platform – Power Automate, Power BI et Power Apps** – pour automatiser le processus de la commande à l'encaissement, des contrats à la facturation.
- Nous transformons notre [équipe de vente interne](#) qui se veut 100 % numérique avec [Microsoft Dynamics 365 Sales](#), [LinkedIn Sales Navigator](#) et **Workplace Analytics** (faisant partie de Viva Insights), ce qui permet aux vendeurs d'atteindre davantage

de clients et de rassembler des données et des informations précieuses pour apporter l'expertise appropriée aux clients au moment opportun. Les recommandations quotidiennes basées sur l'IA dans **Dynamics 365** proposent un contenu approprié aux vendeurs en temps réel.

- Nous utilisons [Microsoft Cloud pour la distribution](#) afin de transformer notre moteur de commerce en ligne Microsoft Stores.
- Nous investissons dans notre Global Demand Center pour favoriser la génération de prospects et renforcer l'engagement client, au moyen du numérique.

## Imposez la sécurité Confiance Zéro du Cloud à la périphérie

Le réseau d'entreprise étant soudainement dépourvu de frontières fermes, l'architecture Confiance Zéro est plus importante que jamais. Chez Microsoft, nous nous sommes éloignés d'une approche de sécurité basée sur le périmètre et dépendant de VPN pour adopter un modèle de Confiance Zéro. Cela signifie que nous ne partons pas du principe qu'une identité ou qu'un appareil est sécurisé sur un réseau. Nous les vérifions, tout en surveillant continuellement le réseau, les données et la sécurité des applications, au bureau, à domicile et cela sur tous les appareils. Voici comment procéder :

- **Au bureau.** Faites travailler vos collaborateurs en dehors du bureau et **hors du réseau de l'entreprise** pour privilégier une approche entièrement basée sur le Cloud/Internet. Cela renforce l'approche basée sur les failles potentielles tout en garantissant davantage de sécurité pour chacun et tout en offrant une expérience fluide et cohérente de n'importe où.
- **À domicile.** Demandez à tous les collaborateurs qui continuent à travailler à distance à temps plein ou à temps partiel d'**exécuter un test de leur réseau domestique** pour s'assurer qu'ils sont sécurisés.
- **Sur l'ensemble des appareils.** Demandez aux collaborateurs, qu'ils travaillent au bureau ou à distance, à ce que chaque appareil ayant accès aux ressources de l'entreprise soit géré à l'aide de **Microsoft Intune**. De plus, demandez à tous les utilisateurs d'avoir recours à l'authentification multifacteur (MFA) et tirez parti de Windows **Hello Entreprise** et d'**Azure Authenticator** pour fournir une expérience sans mot de passe qui plaise aux utilisateurs et que les services informatiques approuvent. Déployez à l'échelle de l'entreprise **Microsoft Defender pour les points de terminaison** et l'**accès conditionnel Azure AD** pour appliquer des protocoles de sécurité plus précis en fonction des actions des utilisateurs dans l'application qu'ils utilisent ou du niveau de sensibilité des données auxquelles ils tentent d'accéder.

# 3. Mesures réalisables pour se lancer dès aujourd'hui

1

2

3

En adoptant une approche de travail hybride, votre organisation pourra répondre aux nouvelles attentes des collaborateurs et des clients, attirer et retenir les talents et gagner en compétitivité. Sur la base de notre apprentissage, nous avons créé des guides de démarrage rapide pour les chefs d'entreprise. Entamez votre transition vers le travail hybride dès aujourd'hui.

### Guides fonctionnels pour les chefs d'entreprise :

- [Ressources humaines](#)
- [Technologies de l'information et sécurité](#)
- [Marketing et ventes](#)
- [Immobilier et installations](#)
- [Opérations](#)



## Solutions Microsoft

Notre portefeuille de solutions client intégrées est conçu pour une approche de travail hybride, ce qui permet aux organisations de toutes tailles, [quel que soit le secteur](#), de sortir de la crise plus forte et de suivre la voie de la croissance.

1

2

3

### Travail flexible

- Microsoft Teams
- Microsoft 365
- Windows Virtual Desktop
- Appareils Windows 10 modernes et Surface
- Microsoft Viva

### Chaîne d'approvisionnement flexible

- Dynamic 365**
- Supply Chain Management
  - Commerce
  - Finances

### Développement de produits

- Famille Visual Studio
- Azure DevTest Labs
- GitHub
- Microsoft Teams

### Adaptation et automatisation rapide

- Microsoft Power Apps
- Microsoft Power Automate
- Microsoft Power Virtual Agents

### Migration vers le Cloud

- Azure IaaS
- Azure SQL
- Azure App Service

### Processus et charges de travail de l'entreprise

- Microsoft Power Platform
- Azure IoT
- Microsoft 365
- Microsoft Teams
- Microsoft Viva

### Ventes et service

- Marketing
- Ventes et service client
- Commerce
- Service après-vente
- Informations client
- LinkedIn Sales Navigator
- Microsoft Teams

### Perspectives d'affaires et analyse de données

- Dynamics 365 Customer Insights
- Microsoft Power BI
- Azure Machine Learning
- Azure Synapse Analytics

### Sécurité

- Azure Active Directory
- Protection contre les menaces de Microsoft
- Azure Security Center
- Azure Sentinel
- Microsoft Information Protection
- Gestion des risques internes de Microsoft



