



Les impacts positifs de 2020 sur l'avenir du travail





Jesper Frederiksen
VP et General Manager
EMEA, Okta

Introduction

« *Quand les vents du changement soufflent, certains se mettent à l'abri, d'autres construisent des moulins à vent.* »

Voilà la position philosophique adoptée par Jesper Frederiksen, Vice-President et General Manager EMEA d'Okta, lors d'un débat sur l'impact de la pandémie de Covid-19 sur le monde du travail auquel il a participé aux côtés de quatre leaders technologiques de Bourne Leisure, Wellcome Trust, Fujitsu et The Hut Group.



La tempête métaphorique qui souffle en cette année 2020 comporte sans aucun doute des aspects positifs du point de vue stratégique, qui auront un effet bénéfique durable sur le monde du travail. C'est ce qu'ont conclu les cinq directeurs de la technologie qui ont récemment participé à l'épisode de la série de discussions *Hot Topics : [Dynamic Work: Reimagining the Workplace.](#)*

Avant la pandémie de Covid-19, ces cinq directeurs de la technologie se concentraient sur le maintien de la productivité du personnel, la protection des systèmes et la création d'une culture agile. Ces priorités ont-elles changé ? Et si c'est le cas, quels sont les changements qui devraient perdurer dans un avenir proche ?



Guy Mason
CIO, Bourne Leisure Group



Eileen Jennings-Brown
Head of Technology
Wellcome Trust



Cathy Mulligan
VP and Region CTO of North
& West Europe, Fujitsu



Joanna Drake
CIO
The Hut Group

La nécessité a entraîné un changement numérique et culturel sans précédent



Guy Mason, CIO du Bourne Leisure Group, responsable de grandes enseignes telles que Butlins, Warner Leisure Hotels et Haven Holidays, a partagé ses observations sur le rythme de changement forcé au sein de l'un des acteurs les plus importants du secteur des vacances et de l'hôtellerie au Royaume-Uni.



« Nous avons créé en trois semaines ce qui aurait pris 18 mois en temps normal, affirme Guy Mason. Notre équipe technologique connaît très bien les particularités du télétravail (la technologie, l'état d'esprit), et a tiré parti de la technologie pour améliorer la productivité de toute notre entreprise. »

La nécessité semble avoir donné un coup de fouet aux projets de collaboration et d'accès à distance. D'après Jesper Frederiksen, les données des clients de la plateforme Okta portant sur les six premières semaines de la pandémie corroborent ce sentiment : en effet, les applications de VPN et de collaboration occupent les quatre premières places des applications à plus forte croissance déployées en 2020. La cinquième place est occupée par l'application de formation à la sécurité de Proofpoint, ce qui indique une prise de conscience salutaire de la nécessité de trouver un équilibre entre l'agilité et la sensibilisation à la sécurité parmi les clients d'Okta.

Historiquement, les équipes IT et sécurité ont plutôt tenté d'atteindre l'équilibre entre la sécurité et l'agilité en limitant non seulement le nombre, mais aussi le rythme des changements numériques. Or, cette option n'est pas viable lorsque des changements importants s'imposent soudainement aux entreprises. Elles doivent s'adapter, innover et former leur personnel. Se laisser porter par la marée, plutôt que risquer de se noyer en nageant à contre-courant.

Parallèlement à l'adoption de nouvelles technologies, les changements sur le lieu de travail doivent également être culturels. Selon le récent rapport [Réinventer le lieu de travail](#) d'Okta, 56 % des collaborateurs de la zone EMEA n'avaient aucune expérience du télétravail. Cette transition a donc représenté un changement radical pour des millions d'entre eux, à un moment où le sentiment d'anxiété était déjà très fort en raison de la crise sanitaire.

En moyenne, seuls 55 % des personnes interrogées (EMEA) estiment qu'ils disposent de l'équipement nécessaire ; il reste donc beaucoup à faire pour améliorer la situation.

Pratiquement du jour au lendemain, les entreprises ont dû accorder plus de responsabilités aux collaborateurs individuels et leur faire davantage confiance pour leur permettre de rester opérationnels et productifs. C'est dans ce cadre que s'inscrit la sensibilisation à la cybersécurité des collaborateurs qui découvrent le télétravail. Dans la mesure où l'erreur humaine reste la première cause des brèches de sécurité, le nombre élevé de collaborateurs travaillant désormais à l'extérieur du périmètre d'entreprise classique a multiplié les risques de manière exponentielle.

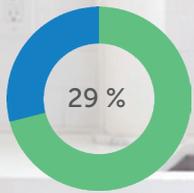
« Nous avons dû surmonter un certain nombre de défis pour devenir agiles, explique Guy Mason. En temps normal, nous créons des guides d'utilisation ou des guides de démarrage rapide et des procédures de travail avant les déploiements. Dans ce cas-ci, nous avons rapidement expédié des ordinateurs portables à tous les membres de l'équipe qui en avaient besoin et nous avons créé une communauté d'autoapprentissage et d'entraide. Nous avons d'ailleurs constaté que cette méthode donnait de meilleurs résultats qu'un leadership vertical. »

En fait, l'équipe de sécurité de Bourne s'est agrandie pendant le confinement, car elle a dû trouver un équilibre entre une gestion des effectifs agile et un environnement de travail sécurisé. Les rôles ont également dû évoluer. « Avant la pandémie, nous nous orientions vers des rôles et des responsabilités plus rigides. Nous avons maintenant démontré que l'agilité ne se limite pas à la création de plateformes en ligne et aux applications, renchérit Guy Mason, elle peut s'appliquer à n'importe quelle activité. L'agilité est un état d'esprit. Il y aura un avant et un après la Covid-19 dans ce domaine. »

Nous sommes à l'ère de l'autonomisation numérique de l'individu



Ce sentiment d'autonomisation individuelle a été confirmé par Cathy Mulligan, VP and Region CTO of North & West Europe de Fujitsu. « *Les technologies numériques doivent maintenant se concentrer sur l'humain ; elles doivent permettre aux individus d'être plus performants et plus productifs.* »



Souhaitent retourner au bureau à plein temps



Cathy Mulligan nous rappelle avec éloquence que le travail constitue le plus grand événement social auquel nous participons. C'est pourquoi les dirigeants (technologiques ou autres) doivent mettre en place un accompagnement psychologique à la fois dans le cadre de leurs attributions et sur le lieu de travail actuel.

« *Au cours des trois derniers mois, nous avons dû nous transformer autant qu'au cours des deux dernières années, explique Cathy Mulligan. Ce qui était impossible est soudain devenu nécessaire ; on fait maintenant implicitement confiance aux collaborateurs en télétravail. Qu'est-ce que cela signifie pour l'avenir du travail ? Cela signifie que certains collaborateurs travailleront au bureau à plein temps, d'autres en télétravail et d'autres alternent.* »

Ce concept d'équipes hybrides, qui se retrouvent au besoin pour des réunions et des interactions plus structurées au bureau, mais dont chaque membre choisit son lieu optimal de productivité, semble destiné à mettre un terme à la culture de travail axée sur la traditionnelle semaine de cinq jours au bureau.

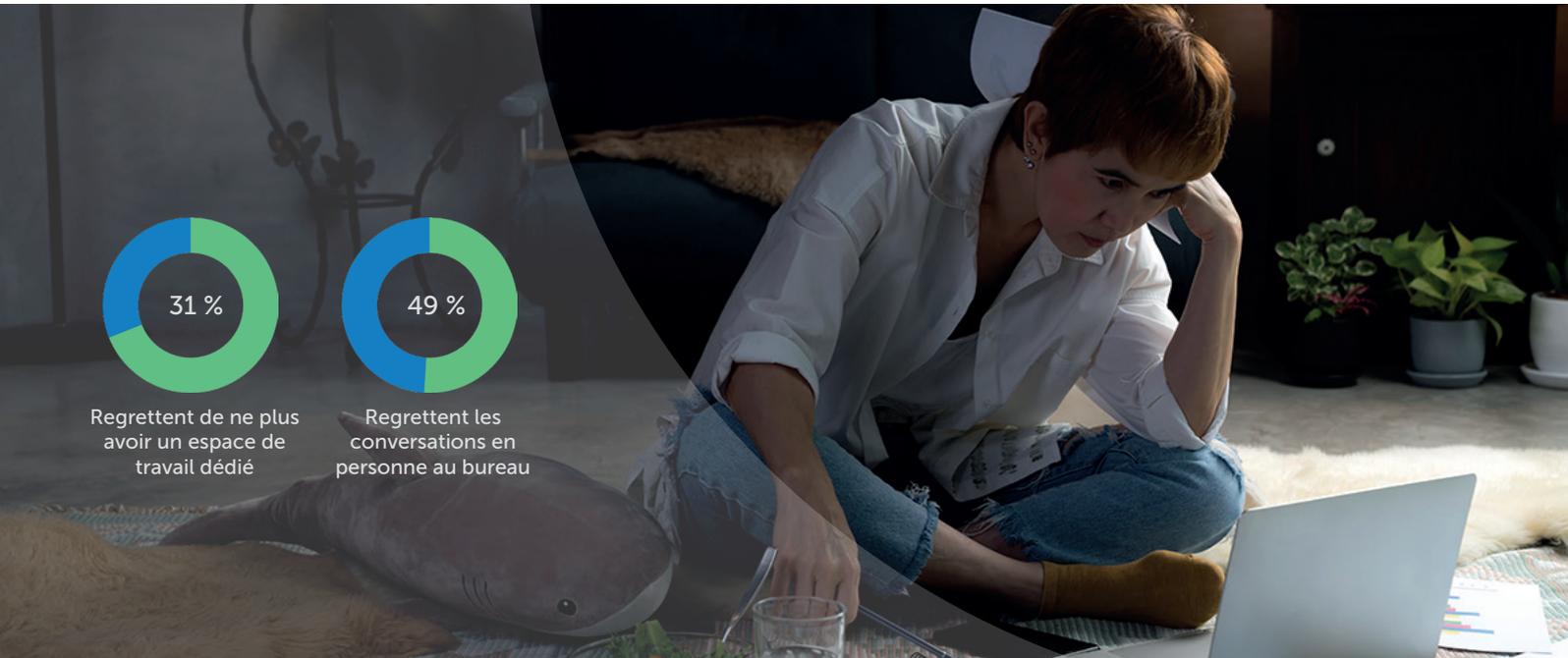
Jesper Frederiksen partage ce point de vue et explique que la plupart des gens voudront conserver cette flexibilité nouvellement acquise une fois la pandémie terminée, citant le rapport [Réinventer le lieu de travail](#) d'Okta, qui a révélé que seuls 29 % des collaborateurs de la zone EMEA souhaitent retourner au bureau à plein temps. Il pense que les entreprises devront faire confiance à leurs collaborateurs et compter sur le fait qu'ils vont adhérer aux politiques de sécurité et se montrer productifs. Elles devront en outre mettre en place une structure technologique fluide, simple à utiliser et très sécurisée. C'est ce qu'Okta peut aider à fournir.

Chez Okta, ajoute-t-il, il n'existe pas de culture de la microgestion. L'entreprise engage des professionnels, définit les résultats attendus, puis leur donne carte blanche et les outils numériques nécessaires pour travailler de la manière qui leur semble la plus productive. C'est peut-être plus facile pour les entreprises axées sur le cloud, mais il pense qu'avec l'aide d'Okta, c'est également possible avec les systèmes d'ancienne génération.

Le télétravail ne peut pas être défini uniquement par la technologie



Eileen Jennings-Brown, Head of Technology du Wellcome Trust, avance que le concept de télétravail doit être redéfini pour englober d'autres domaines que l'aspect technologique. Elle estime qu'en tant que secteur d'activité, nous sommes trop prompts à classer parmi les télétravailleurs, les groupes qui accèdent aux systèmes en ligne de façon disparate.



Les collaborateurs ont dû faire d'importants compromis dans de nombreux domaines pour pouvoir fonctionner en télétravail : garde d'enfants, santé mentale, productivité, vie privée, pour n'en citer que quelques-uns. Ainsi, beaucoup d'entre eux ont le sentiment que l'expression « télétravail » constitue une simplification grossière de la réalité émotionnelle que cela implique. Même s'ils ont apprécié l'absence de trajets quotidiens coûteux et le temps passé avec leur famille, ils éprouvent des émotions ambivalentes vis-à-vis du télétravail.

Jesper Frederiksen se réfère à nouveau au rapport [Réinventer le lieu de travail](#) d'Okta, qui révèle que 31 % des collaborateurs de la zone EMEA regrettent de ne plus avoir un espace de travail dédié et que 49 % d'entre eux regrettent les conversations en personne offertes par l'environnement de bureau. Il y a là un conflit incontestable lorsque les frontières entre le travail et la vie privée se brouillent. L'adaptation culturelle pourrait prendre bien plus de temps que l'implémentation des technologies qui permettent le télétravail.

Il y a deux ans, le Wellcome Trust s'est lancé dans une transformation numérique. Il s'agissait de migrer vers un nouveau système d'exploitation afin de permettre à l'ensemble du personnel de travailler de façon plus agile et indépendante. « *Nous voulions que notre équipe travaille plus efficacement. Le projet reposait sur une philosophie visant à permettre à nos collaborateurs de prendre leurs propres décisions* », explique Eileen Jennings-Brown.

L'initiative du Wellcome Trust a été incroyablement visionnaire : l'infrastructure a été déplacée vers le cloud, et un nouveau CISO a été engagé pour former une équipe de sécurité qui travaille aux côtés de l'équipe numérique.

Comme on pouvait s'y attendre, la sécurité est devenue une priorité à tous les niveaux. Or, un personnel en télétravail jouissant d'une confiance illimitée génère des surfaces d'attaque inespérées pour tous les cybercriminels qui tirent parti de la rapidité avec laquelle les entreprises ont dû intégrer et déployer de nouvelles technologies.

Bienvenue dans l'ère de l'accès contextuel et du Zero Trust



Sur le thème de la confiance, Jesper Frederiksen évoque l'entrée dans une ère Zero Trust en matière de sécurité — une ère où personne n'est considéré comme fiable jusqu'à preuve du contraire. Okta offre cette sécurité Zero Trust à ses clients en faisant appel à plusieurs contextes, notamment l'emplacement distant, le terminal, l'heure et la nature des requêtes numériques individuelles, pour évaluer les niveaux de risque et fournir des contrôles, des blocages et des actions appropriés et fluides. Jesper Frederiksen donne un exemple :



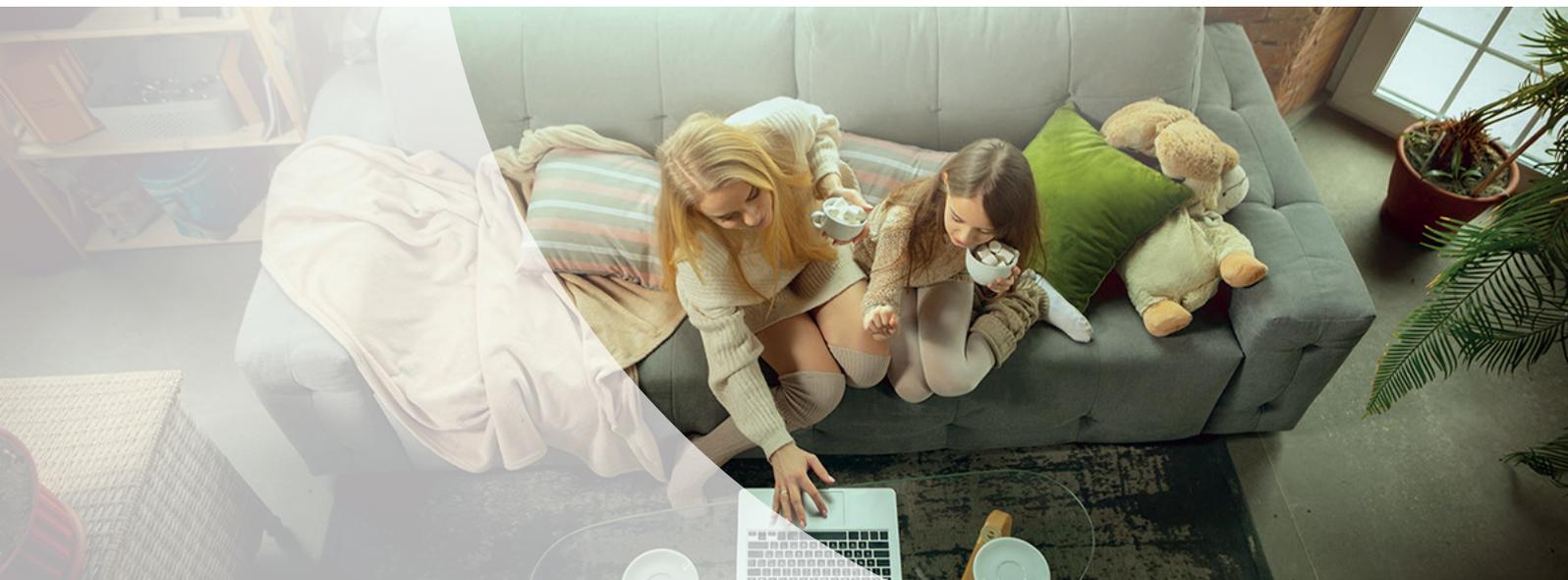
« Si je me connecte depuis un café, ici à Copenhague, pour accéder au réseau de mon entreprise, l'expérience sera très fluide car cette opération est considérée comme peu risquée. Je n'essaie pas d'accéder à quoi que ce soit de critique. En revanche, si nous observons une tentative d'accès au système à partir d'un terminal inconnu qui se connecte depuis un pays à haut risque, nous pouvons décider de bloquer complètement la connexion, ou au moins d'appliquer plusieurs niveaux de contrôles de sécurité. Lorsque vous adoptez une approche Zero Trust, vous devez réfléchir à la façon dont vous fournissez l'accès contextuel. Un modèle de sécurité binaire oui/non ne suffit pas. Il doit s'agir d'un modèle progressif qui tient compte de l'utilisateur, de l'état du terminal, de l'emplacement où il se connecte, de l'heure et, évidemment, du service ou de l'application auquel il essaie d'accéder. »

Le concept de périmètre d'entreprise est devenu obsolète lorsque la main-d'œuvre mondiale a commencé à se disperser à la recherche de lieux de travail plus productifs. Compte tenu de l'augmentation soudaine de la surface d'attaque potentielle, c'est sur l'identité que l'attention doit désormais se porter. Cette position s'inscrit dans le prolongement des thèmes déjà abordés, à savoir que les entreprises doivent s'adapter pour permettre à chaque collaborateur de travailler depuis son emplacement préféré, sur son terminal préféré, afin d'optimiser la productivité personnelle.

Un personnel qui jouit de la confiance de l'entreprise, protégé par la sécurité Zero Trust



Joanna Drake, CIO de The Hut Group (THG), est d'accord : « Notre personnel devrait pouvoir travailler depuis n'importe quel terminal et de n'importe où. » Une ambition à laquelle THG a travaillé pendant 18 mois avant la crise Covid-19 de cette année. Cela a permis à l'entreprise non seulement de bien gérer la situation, mais même d'apprécier le défi créé par la transition soudaine vers le télétravail.



Avec un personnel dispersé dans le monde entier occupant de nombreux postes différents, la flexibilité a été le facteur clé qui a conduit THG à lancer son programme de transformation numérique.

« Nous avons la vision d'un environnement où le terminal devient un intermédiaire passif, et où tout se passe dans le cloud, explique Joanna Drake. Nous avons donc franchi le pas avec la version web d'Office et implémenté l'authentification unique et l'authentification multifacteur via Okta. Nous avons pris de nombreuses initiatives pour que l'emplacement géographique ou le terminal utilisé n'ait aucune importance. »

Par ailleurs, THG avait déjà presque terminé l'implémentation du provisioning de services sans contact et sécurisé pour ses collaborateurs du monde entier, et a donc pu accélérer ce programme lorsque le confinement est entré en vigueur. Cela lui a permis de continuer à développer ses activités là où d'autres entreprises stagnaient ou reculaient dans le nouveau contexte.

En substance, la transformation consistait simplement à transposer à l'environnement d'entreprise les comportements d'accès numérique auxquels nous nous sommes habitués en tant que consommateurs, de manière fluide et sécurisée, ce que permet Okta.

« Les gens utilisent l'authentification multifacteur pour leurs transactions bancaires ou leurs comptes de services, renchérit Joanna Drake. Ils trouvent même bizarre que nous ne fassions pas de même dans un environnement professionnel. Ainsi, du point de vue de la formation et de l'adoption, nos collaborateurs ont bien perçu la logique de la démarche. » La simplification du langage technique et la réponse aux attentes quotidiennes des consommateurs ont contribué à accélérer l'adhésion de l'équipe dirigeante.





Le travail dynamique émerge de la crise.

Nécessité est mère d'invention, et il semble que 2020 ait accéléré le potentiel des collaborateurs à être plus agiles et productifs, indépendamment de l'emplacement ou du terminal, tout en préservant la sécurité.

Le travail dynamique, comme nous l'appelons chez Okta, est peut-être l'aspect le plus positif qui émerge de la pandémie de Covid-19.

[Regarder l'interview complète de Jesper Frederiksen](#)

[Lire le rapport : Réinventer le lieu de travail après 2020](#)