

Ces entreprises innovantes et heureuses, le contre-pied de Jam

Quelle est donc la clé du bonheur au travail ? Il n'existe aucune recette miracle en la matière mais les startups ont chacune leur idée sur la question. À l'occasion de la publication de son livre blanc Born Disruptive, Samsung a voulu se pencher avec Maddyness sur ces entreprises innovantes qui bouleversent les méthodes de travail traditionnelles. Deuxième épisode : Jam.

Beaucoup voient dans les règles libertaires, voire même dans l'absence totale de règles, l'une des manières les plus innovantes de manager. Une startup ce n'est désormais plus seulement un baby-foot, c'est aussi une entreprise où l'on peut arriver à toute heure, dans laquelle le télétravail est valorisé et qui a une sainte horreur de la réunionniste. Sauf que, dans certains cas, on revient de ce bouleversement total. C'est le cas de Jam, le chatbot qui a déjà séduit plus de 500 000 jeunes adultes en France. Un média conversationnel qui s'adresse aux jeunes, pensé par une nouvelle génération d'entrepreneurs et d'employés plus jeunes, mobiles, à l'aise avec les technologies : ça ne pouvait que marcher. Cependant, au sein de la startup Jam, de nouvelles questions sur les méthodes de travail se sont posées. Sa cofondatrice, Marjolaine Grondin, se souvient, « *Au début on était un peu tout feu tout flamme. Nous voulions tout décloisonner, laisser chacun libre de ses horaires, mais ce n'était pas juste.* »

“ Ce n’est pas l’absence de règles qui crée l’esprit d’équipe et fait que les gens sont heureux, mais bien des règles communes auxquelles chacun croit. ”

Marjolaine Grondin, CEO de JAM

« Pas un collectif de freelances »

La jeune femme pensait alors qu’« être sur Slack signifiait être au bureau » et que ses collaborateurs pouvaient bien travailler d’où ils le souhaitent « tant qu’ils atteignent leurs objectifs », mais l’expérimentation a tourné court au bout de deux ans. « Avoir seulement une culture de l’objectif c’est assez violent en fait », regrette-t-elle. « Il faut savoir protéger tous les collaborateurs et les règles permettent de ne pas juger uniquement sur la performance. Sans compter que c’est dur de créer de l’agilité si chacun fait son propre emploi du temps, à sa propre façon de travailler. » Quelques années après le lancement de sa société, et une ambiance de travail qui ne la satisfait plus, l’entrepreneur met fin à la liberté absolue et trouve, avec son équipe, de nouvelles manières de fonctionner. Bien loin d’imposer sa vision des choses, Marjolaine Grondin opte pour plus de collaboration, même en ce qui concerne les décisions propres à l’organisation de l’entreprise. Ce qui permet notamment aux employés de se sentir impliqués et d’évoluer dans un environnement flexible, qui leur ressemble puisque construit ensemble. Aussi, pour réinventer l’organisation de l’intérieur sans que tout impose, Marjolaine se repose également sur l’ouvrage de Frederic Laloux, « Reinventing organization ».

« On n’est pas un collectif de freelances, on est une équipe et si l’on veut avancer ensemble il faut définir un cadre commun », explique-t-elle à son équipe à la rentrée 2017. Elle leur envoie à tous un document qui explique ce qui a fonctionné, ce qui n’a pas fonctionné et les nouvelles orientations prises par la société en termes de management et de culture d’entreprise.

Horaires de travail, OKR et transparence

Tout d’abord, des horaires de travail sont instaurés. Indicatifs, souples, mais là quand même. La journée commence ainsi entre 9h et 9h30, mais les

collaborateurs ne filent pas directement à leur bureau. Le créneau est l'occasion d'un « Morning Coffee » qui permet d'échanger sur ses problématiques et auquel chacun est libre de participer, d'arriver en cours de route etc. Et parce que c'est de l'échange que tout naît, chaque lundi y est consacré. Objectif : réunion d'équipe et libre parole avec Marjolaine. *« J'ai mis en place un fichier de pilotage avec les quatre grands pôles de la société : business, communauté, édito et trésorerie »*, explique-t-elle. Cet Excel commun est accessible par tous les chefs de pôles qui font remonter chaque semaine les infos clés concernant leur activité. *« C'est de là que part la responsabilisation de chacun »*. Ces chiffres sont, chaque début de semaine, examinés et redescendus à l'ensemble de l'équipe, de quoi embarquer tout le monde dans l'aventure avec un suivi régulier des courbes (précieux pour un business qui repose sur une communauté !).

La startup a également adopté, comme beaucoup d'autres, dont crème de la crème dont nous vous parlions la semaine dernière, la méthode OKR (Objectives and Key Results), qui est née chez Google et qui permet de définir des objectifs et les moyens pour les atteindre. Chaque collaborateur de Jam est en charge de la définition de ses propres objectifs, y compris les stagiaires, selon la vision de la société définie par les cofondateurs. Cette méthode couplée à des outils adéquats favorisant la mobilité et le travail collaboratif, est ainsi un formidable levier pour booster la productivité des collaborateurs - et donc de l'entreprise. Une stratégie gagnante que Jam a bien comprise.

Et, puisque toutes les idées testées dès les débuts de la société n'étaient pas à mettre au rebut, le télétravail est revenu sous une autre forme. Exit les semaines composées de demies-journées au bureau ou les week-ends de 4 jours pour bosser en « remote », chaque collaborateur de Jam, du stagiaire aux managers, est incité à travailler de là où il veut une semaine entière tous les deux mois. *« Certains partent ensemble, d'autres restent à Paris mais se trouvent des endroits sympas pour bosser, chacun fait sa vie pendant une semaine. Cela permet de se concentrer sur son travail en profondeur »*, explique Marjolaine. Utiliser des outils et des technologies favorisant cette liberté tout en sécurisant à la fois le travail et le collaborateur aura également permis de remettre le télétravail au goût du jour, sous des nouvelles modalités. Tout en garantissant la cohésion entre les équipes.

L'objectif est le même avec l'off-site que la jeune pousse offre tous les 6 mois, les différentes activités (yoga, cycling etc.) à faire avec sa team ou encore l'institution du déjeuner du vendredi.

Un modèle à réformer ?

« J'ai fondé ma boîte en me disant que je voulais proposer le même cadre de travail à mes salariés qu'à moi. Que jamais je n'imposerais de règles à mes

collaborateurs que je ne m'impose pas à moi-même. Mais il faut être honnête, c'est mon entreprise. Même si je pars à 14h le vendredi, je vais bosser tout le week-end. Or, tu ne peux pas exiger ça de ton salarié. » Même si les entrepreneurs aimeraient aujourd'hui que chaque employé se sente motivé par la grande aventure qu'ils leur proposent, force est de constater que l'évolution du contexte de travail n'a pas encore donné lieu à une toute nouvelle génération de travailleurs. « *On ne peut pas inventer un nouveau modèle de management alors que les règles salariales sont toujours les mêmes* », regrette Marjolaine. Pourtant, ces règles sont bel et bien en train de s'adapter petit à petit aux nouvelles valeurs – la mobilité, le collaboratif et plus globalement la liberté – qui caractérisent les jeunes générations. L'entrepreneure qui en fait partie aimerait d'ailleurs bien les modifier : pour réduire le temps de travail et faire en sorte que chacun soit libre mais responsable de la valeur qu'il crée.

Mais encore faut-il que ce modèle en devenir puisse se faire une place sans laisser la moitié des collaborateurs sur le carreau. « *Il y a cette marque de planches de surf qui permet à ses salariés de travailler le matin et d'être libres l'après-midi, notamment pour surfer* », cite-t-elle. Si ce management à la cool est le meilleur vecteur de l'esprit de la société, il n'est pas adapté à tous les profils. « *Si la contrepartie c'est qu'un quart de l'effectif ne réussit pas à délivrer en 5 heures ce qu'il fait habituellement en 8, cela crée une culture élitiste, or il faut créer un environnement de travail qui convient à tout le monde* », martèle l'entrepreneure.

Si les chiffres de la société sont au beau fixe, le moral des employés aussi. « *Ça a tout changé* », conclut Marjolaine. « *On peut se concentrer sur autre chose que « Quelles horaires vais-je faire demain? » et plus personne n'est en retard aux réunions.* » Ce qui rejaillit, bien évidemment, sur la santé de la société.

Plus flexible, plus ouverte, plurielle, l'entreprise aujourd'hui se doit d'être à l'image du monde dans lequel baignent les générations qui entrent sur le marché du travail. Ultra connectés, biberonnés à Slack, Skype, Snap, Youtube ou Netflix, les employeurs n'ont d'autre choix qu'adapter leurs modes de fonctionnement, quitte à tester, à apprendre de leurs erreurs et à changer de nouveau. Entreprise agile vous avez dit ?

Comment les entreprises s'adaptent à la Nouvelle Economie Mobile ?

Le monde de l'entreprise est à un tournant de son histoire. Une nouvelle génération vient aujourd'hui bouleverser les méthodes de travail traditionnelles. Les entreprises doivent s'adapter si elles veulent attirer et fidéliser les meilleurs talents. Dans ce rapport, Samsung définit comment les membres de cette génération "digital native" et extrêmement mobile pensent et travaillent. Et liste les solutions pour combler l'écart technologique croissant entre cette nouvelle génération et les cadres dirigeants. Ce qui implique un environnement adapté, mais aussi, et c'est crucial, des technologies leur permettant de remplir leurs objectifs dans la Nouvelle Économie Mobile (NME).

*Pour en savoir plus, téléchargez le livre blanc de Samsung sur la
Nouvelle Économie Mobile*

Maddyness, partenaire média de Samsung.

Article écrit par MADDYNESS, AVEC SAMSUNG