

# **Le guide du futur des RH et du management**

# Glossaire

## Les 101 termes du futur des RH et du management

### ■ **A/B testing** 142

Méthode de test permettant notamment d'évaluer la performance de plusieurs variantes d'un même élément digital (page web, application).

### ■ **Accélérateur** 172

Entité spécialisée dans l'offre de services et moyens à destination de start-up, leur permettant d'accélérer leur croissance et développement.

### ■ **Agilité** 131-132

Les méthodes agiles sont une approche de gestion de projets développée au départ pour le développement informatique et sont divisées en sous-méthodes (Scrum, Kanban, etc.). Avec cette approche organisationnelle itérative et incrémentale (on parle de « Sprint »), l'intégration du client à chacune des étapes permet une grande réactivité à ses demandes et une meilleure satisfaction.

### ■ **Algocratie** 329

Combinaison d'*algo-* pour « algorithme » et *-cratie* pour « pouvoir », faisant référence à la toute-puissance des algorithmes en tant que levier de décision.

### ■ **API** 310

*Application programming interface*, ou interface de programmation d'application, qui permet de connecter entre elles des applications de différents écosystèmes pour échanger données ou services.

### ■ **AR (réalité augmentée)** 288

Superposition en temps réel d'un modèle virtuel 3D ou 2D à la réalité observée. Exemple : les filtres Snapchat ou les lunettes Microsoft HoloLens.

### ■ **Arbejdsglaede** 235, 243

Terme scandinave combinant *arbejd-* pour « travail » et *-glaede* pour « joie » qui fait référence au bonheur au travail.

■ **BATX** 311-312

Baidu, Alibaba, Tencent, Xiaomi, les quatre géants technologiques chinois.

■ **Brown-out** 64, 236, 247

Perte de sens au travail pour les collaborateurs, ce qui entraîne une baisse de leur engagement et de leur implication.

■ **Burn-out** 64, 74, 230, 247, 326

Syndrome d'épuisement professionnel (physique, émotionnel et/ou mental) découlant d'un engagement personnel trop élevé dans le cadre de son travail.

■ **CDO** 12, 100

*Chief Digital Officer* ou manager de la transformation numérique. Il est l'accélérateur ou le catalyseur de la transformation numérique. En général, il est nommé par le PDG et a souvent un siège au comité exécutif (Comex).

■ **CHO** XII, 28, 239

*Chief Happiness Officer*, responsable des conditions de travail dans une logique d'amélioration du bien-être collaborateur.

■ **Cloud** 215, 310, 325

Stockage de données ou accès en ligne à des services tels qu'iCloud, Google Drive, Dropbox, etc.

■ **Coach agile**

Formateur spécialisé dans l'accompagnement des entreprises vers un mode d'organisation plus flexible.

■ **Comex** 70-71, 104

Raccourci pour désigner le comité exécutif, aussi appelé comité de direction d'une entreprise.

■ **Computer vision** 308, 324

Technologie d'intelligence artificielle permettant d'identifier le contenu d'une image ou d'une vidéo.

■ **Coopétition** 26, 193

Combinaison des mots *coopération* et *compétition* désignant une entraide de plus ou moins longue durée entre différents acteurs concurrents.

■ **Couch potato** 325

Désigne une personne passant énormément de temps sur son canapé à regarder la télé.

## ■ **CRISPR-Cas9** 327

Acronyme de « courtes répétitions palindromiques groupées et régulièrement espacées », désigne une technique simple, rapide et efficace de séquençage ADN permettant la modification du génome.

## ■ **Crowdsourcing** 142, 172

Pratique qui s'est démocratisée avec l'émergence d'Internet et consiste à faire appel à un grand nombre de personnes pour la réalisation d'une tâche ou d'une activité. Avec du contenu alimenté par le grand public, Wikipédia, l'encyclopédie libre, est l'exemple même du *crowdsourcing*.

## ■ **CSR/RSE** 6

Acronyme de « responsabilité sociale et environnementale » (*corporate social responsibility*), désigne l'ensemble des pratiques mises en place par une entreprise en faveur du développement durable (social, environnemental et économique).

## ■ **CTO** 100

*Chief Transformation Officer*, responsable de la transformation qui accompagne l'équipe de direction pour définir et articuler le changement et diffuser le message d'une manière cohérente et efficace pour l'ensemble de l'entreprise.

## ■ **Culture code (ou culture deck)** 47, 77, 143

Désigne le document faisant référence à la culture d'une entreprise, ses valeurs, ses missions, sa vision ainsi que les comportements attendus de la part des employés.

## ■ **Cycles en V** 135

Méthode de gestion de projet qui se caractérise par plusieurs étapes de conception (flux descendant) où pour chacune d'elles est associée une phase de validation (flux ascendant). Originellement utilisée dans l'industrie, cette méthode s'est popularisée dans les années 1980 avec l'essor de l'informatique.

## ■ **Cygne noir** 87

Théorie affirmant que des événements hautement improbables ont des conséquences considérables sur le cours de l'histoire, à l'image d'Internet.

## ■ **Datacratie** 329

Combinaison de *data-* pour « donnée » et *-cratie* pour « pouvoir ». Elle fait référence au pouvoir conféré par la donnée à ceux qui la possèdent.

## ■ **Deep learning** 81, 310

« Apprentissage profond » en français, une forme d'intelligence artificielle faisant partie de la famille du *machine learning* qui lui permet d'apprendre par elle-même grâce à un système basé sur un réseau dit de neurones artificiels. La reconnaissance faciale est un des exemples de l'utilisation du *deep learning*.

## ■ **DIF** 104

Droit individuel à la formation, remplacé par le compte personnel de formation (CPF) en 2015, qui permet à chaque salarié de profiter d'heures de formation continue, qu'il soit issu du secteur public comme du secteur privé.

## ■ **Digital learning** 103

Fait référence à la présence du digital comme support d'apprentissage dans le cadre de formation tant présente qu'à distance (*serious game, mooc, learning management system, e-learning, mobile learning*).

## ■ **Disruption** XI, 5, 41, 59, 103

Arrivée/développement d'un nouvel acteur et *business model* sur un marché existant, changeant rapidement et fortement les rapports de force et les attentes des clients.

## ■ **DNVB** 67

Acronyme de *digitally native vertical brands* qui désigne les entreprises issues du digital à fort potentiel de croissance dont le modèle est basé sur la vente directe de produits auprès du consommateur. Ex. : Glossier, Le Slip Français...

## ■ **Droit à l'erreur (rapide)** 27, 74, 82, 88

Posture managériale qui, plutôt que de sanctionner l'erreur d'un collaborateur, l'autorise à expérimenter rapidement différentes hypothèses pour ensuite se concentrer sur les meilleures options plutôt que de perdre du temps à éviter le moindre risque.

## ■ **Économie collaborative** 19, 171

Nouvelle forme d'organisation du travail et de production de valeur : organisation horizontale, mutualisation des biens, intermédiation *via* des sites web et/ou applications.

## ■ **Effet moonwalk** 101

Désigne les entreprises qui se transforment mais trop lentement et donc reculent par rapport au marché.

## ■ **Employee advocacy** 76, 285

Approche où l'entreprise mobilise ses salariés pour devenir des ambassadeurs de la marque *via* différents canaux tels que les réseaux sociaux.

## ■ **Empouvoirement** 99

Ou *empowerment*, concept désignant la capacité d'un individu à prendre le contrôle, à agir sur ses conditions sociales, économiques voire politiques.

## ■ **Ennéagramme** 112, 115

Modèle d'étude de développement personnel fondé sur neuf types de personnalité. Dans un cadre managérial, cet outil permet d'identifier les dynamiques interpersonnelles entre les collaborateurs et de les amener à une meilleure compréhension de soi.

## ■ **Entreprise libérée** 164, 165

Philosophie laissant les salariés s'organiser librement afin d'augmenter leur engagement et leur performance. Procédures, hiérarchie et contrôle en sont absents.

## ■ **Entreprise Opale**

L'entreprise Opale est un terme utilisé par Frédéric Laloux dans son ouvrage *Reinventing Organizations* pour désigner le dernier stade d'organisation humaine au sein d'une entreprise. Il repose sur plusieurs critères : la raison d'être évolutive, la plénitude et l'autogouvernance.

## ■ **Eugénisme** 327

Ensemble de méthodes et pratiques qui tendent à améliorer le patrimoine génétique de l'espèce humaine.

## ■ **Facteur WIIFM** 44

Acronyme de *What's In It For Me ?* (« Quel est mon intérêt ? »), terme utilisé pour se repositionner dans une démarche centrée sur le client final (consommateur, collaborateur...). Dans le cadre d'un processus de changement en entreprise, cette tournure est utile pour embarquer les collaborateurs et se questionner sur les bénéfices que peuvent en tirer les collaborateurs.

## ■ **GAFA** 235, 311, 312, 313

Google, Amazon, Facebook et Apple, les principales entreprises américaines du digital.

## ■ **GAN** 310

Dans le domaine de l'intelligence artificielle, les *generative adversarial networks* (ou « réseaux adverses génératifs ») désignent deux architectures

de réseaux neuronaux qui, pour favoriser l'apprentissage, s'opposent l'un à l'autre sous forme de compétition.

### ■ **Gig economy** 170, 171

Fait référence aux entreprises qui n'emploient pas directement des salariés pour mener à bien leur activité mais des travailleurs indépendants (micro-entrepreneurs) rémunérés à la tâche (ex. : Uber, Deliveroo).

### ■ **Globish** 60

Combinaison de *glo-* pour « global » et *-ish* pour « english », désigne une version simplifiée de l'anglais utilisée par des personnes non anglophones pour communiquer.

### ■ **Gouvernance distribuée** 166

Structure organisationnelle où le pouvoir est réparti entre les collaborateurs et articulée en réseau pour faciliter les interactions entre pairs.

### ■ **GPEC** 116, 319

La « gestion prévisionnelle des emplois et des compétences » désigne une méthode d'adaptation des compétences et des ressources humaines d'une entreprise en fonction de ses enjeux stratégiques et de l'exigence de son environnement économique.

### ■ **Greenwashing** 6

Ou éco-blanchiment en français, désigne les entreprises qui promeuvent l'écologie dans leurs activités de manière fallacieuse dans l'objectif de se donner une image écoresponsable.

### ■ **Hackathon** 100, 171

Événement durant lequel des développeurs en interne ou en externe sont invités à travailler en équipe en mode projet sur une durée limitée (souvent 24 à 48 heures) et dans un espace défini. À la fin des deux jours, chaque équipe présente son projet à l'entreprise.

### ■ **Hard skills** 26, 104

Savoir-faire démontrables et concrets qui découlent de formations spécifiques ou d'expériences précédentes, à l'image de la maîtrise d'une langue étrangère.

### ■ **Holacratie** 164, 165

Organisation du travail basée sur l'intelligence collective et la dissémination de la prise de décision.

## ■ **Home office** 100

Forme de travail à distance où le salarié peut travailler, de manière ponctuelle, hors des bureaux de son entreprise. Le *home office* est considéré comme contractuellement plus souple que le télétravail.

## ■ **HR Tech** 296

Terme désignant les start-up et éditeurs de logiciel qui innovent dans le secteur des ressources humaines : gestion des ressources, management, recrutement...

## ■ **Incubateur** 172

Entité spécialisée dans l'offre de services et moyens à destination de start-up, leur permettant de mettre au point un *business model* et d'entrer sur un marché.

## ■ **Intelligence artificielle (IA)** 306, 307, 316

Capacité d'un logiciel à répliquer partiellement ou totalement l'apprentissage, la mémoire et le raisonnement critique d'un humain.

## ■ **Intelligence artificielle faible** 307

Forme d'intelligence artificielle capable de ne réaliser qu'une seule et unique tâche. Aujourd'hui, toutes les intelligences artificielles existantes sont considérées comme faibles.

## ■ **Intelligence artificielle forte** 306

L'intelligence artificielle forte serait à même de reproduire voire de dépasser l'intelligence humaine.

## ■ **Lean** 132, 137

Mode de management qui fait participer l'ensemble des employés d'une entreprise à la lutte contre le gaspillage, c'est-à-dire les activités sans valeur ajoutée. Son but est de réduire la durée des cycles de production, diminuer les stocks, augmenter la productivité tout en optimisant la qualité. Pour cela, on utilise des outils comme la méthode Six-Sigma ou le Kaizen.

## ■ **Learning expedition** 82, 100

Programme d'accompagnement sur mesure permettant aux entreprises ou leurs dirigeants d'aller à la rencontre d'acteurs innovants à l'étranger.

## ■ **Loi de Moore** 310, 319

Ensemble de principes énoncés par Gordon E. Moore, cofondateur d'Intel, sur l'évolution de la puissance des processeurs et l'évolution, dans le sens contraire, de leur coût.



## ■ **Loi de Say** 67

Loi énonçant que « l'offre crée sa propre demande ». La vente d'un produit n'a pas pour but d'amasser de l'argent mais de permettre d'acheter un autre produit. Les produits s'échangent contre les produits.

## ■ **Machine learning** 308, 310

Ou « apprentissage artificiel » en français, type d'intelligence artificielle correspondant à l'utilisation d'algorithmes qui apprennent et appliquent continuellement leur connaissance d'un sujet à partir de données.

## ■ **Mentoring inversé ou reverse mentoring** 81

Mise en relation de deux employés d'âges différents, le plus jeune aidant le plus âgé à connaître, comprendre et utiliser de nouveaux outils ou méthodes.

## ■ **Micro-learning** 197

Méthode d'apprentissage ou de formation numérique sous forme de courtes séquences, de quelques secondes à 5 minutes, accessibles à tout moment.

## ■ **Millennials** 8, 61, 232, 235

Le terme *millennials* (ou « génération Y ») fait référence à la génération des personnes nées entre 1980 et 1995 (voire à la fin des années 1990). On associe à cette génération des caractéristiques sociologiques et comportementales propres : nés avec le digital, les *millennials* sont considérés être dans la culture de l'immédiateté. Les générations suivantes sont les générations Z et Alpha.

## ■ **MVP** 137

*Minimum viable product*, désigne un prototype suffisamment abouti afin qu'il permette de valider, ou non, les représentations du marché, des clients, de leurs besoins, et d'affiner le prototype en conséquence.

## ■ **NATU** 235

Netflix, Airbnb, Tesla et Uber, les nouveaux acteurs de l'économie digitale.

## ■ **NLP** 308

*Natural language processing* (traitement automatique du langage naturel) est un sous-domaine de la linguistique, de l'informatique et de l'intelligence artificielle, qui traite les interactions entre les ordinateurs et les langues humaines. Exemple : Google Traduction ou Amazon Alexa qui utilisent de nombreux algorithmes dont NLP.

## ■ **Onboarding** 318

Parcours du salarié depuis la phase de recrutement jusqu'à la phase d'intégration au sein d'une équipe de l'entreprise.

## ■ **Open data** 322

Terme désignant la mise à disposition à des entreprises tierces de certaines données utiles pour leur service. Exemple : la mise à disposition d'applications de mobilité urbaine des horaires de métros et bus en temps réel.

## ■ **Open innovation** 66, 169

Il s'agit de favoriser l'innovation en se basant sur le partage. L'entreprise va collaborer avec des entités externes (start-up, chercheurs, experts...) afin de multiplier ses sources d'innovation et ainsi dynamiser sa capacité d'innovation.

## ■ **Open source** 24, 184

Données, logiciels, textes, images, vidéos libres de droit, permettant leur libre modification et distribution.

## ■ **Open space**

Espace de travail ouvert où les bureaux ne sont pas séparés par des cloisons.

## ■ **Pleine conscience** 180, 254, 255

Méthode de méditation qui permet de centrer son attention sur le moment présent en se focalisant sur des expériences internes (émotions, sensations, pensées, états d'esprit) ou externes (objets, événements, environnement).

## ■ **POC** 171, 172

Acronyme de *proof of concept* (preuve de concept), considéré comme la démonstration d'un principe ou d'un produit par un test ou prototype dans le but de vérifier la faisabilité du concept.

## ■ **QVT** 233

Acronyme de « qualité de vie au travail », fait référence à la qualité des relations sociales et professionnelles, au contenu du travail, à son organisation, aux possibilités de développement professionnel offertes à chacun et à la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle.

## ■ **R&D** 89, 167, 169

La recherche et développement désigne les activités innovantes en charge de développer de nouveaux produits/services ou d'améliorer ceux existant au sein des organisations.

## ■ **Reinforcement learning** 310

Ou « apprentissage par renforcement », désigne un sous-domaine du *machine learning* où un algorithme est récompensé lorsque sa prédiction est juste

mais pénalisé si cette dernière est fausse. L'algorithme apprend de son expérience à affiner ses prédictions.

## ■ Réseaux neuronaux 308, 310

Système artificiel calquant son apprentissage sur le fonctionnement du réseau de neurones biologique de l'être humain.

## ■ RPA 319

Acronyme de *robotic process automation*, désigne une technologie d'automatisation de tâches répétitives qui, nécessitant auparavant l'intervention de l'humain, se repose désormais sur l'intelligence artificielle et le *machine learning*.

## ■ RPS 228

Ou « risques psychosociaux en entreprise », regroupe les problèmes liés au stress dans le cadre du travail (surcharge), ainsi que les violences internes (harcèlement) et externes à l'entreprise (menaces).

## ■ RSE 156, 157

Responsabilité sociale et environnementale. Voir la définition de CSR.

## ■ RSE

Réseau social d'entreprise, espace numérique reprenant les fonctionnalités des réseaux sociaux pour favoriser la communication interne et le partage d'information entre les collaborateurs d'une entreprise.

## ■ Scalabilité

Capacité d'un service à être rapidement/immédiatement adaptable à un nombre élevé d'utilisateurs ou à se développer sur de nombreux marchés.

## ■ SCARF 21-22

Modèle managérial composé de cinq piliers influençant le comportement dans les interactions sociales. Il s'agit du statut, de la certitude, de l'autonomie, des relations et du franc-jeu.

## ■ Scrum 132, 135

Méthode agile de développement de gestion de projet. L'intérêt principal de la méthode Scrum est sa flexibilité qui lui permet de répondre à des problèmes complexes et changeants.

## ■ SIRH 262, 293, 294, 298

Système informatique permettant d'automatiser des tâches liées à la gestion des ressources humaines en entreprise.

## ■ **Social listening (ou buzz monitoring)** 68, 142, 285

Technique qui permet de retracer et d'analyser toutes les mentions positives ou négatives d'une marque ou d'une entreprise sur Internet et les médias afin de pouvoir analyser son e-réputation, de mieux gérer les crises de communication, d'interagir de manière rapide et optimale avec les consommateurs, de détecter des *insights* consommateur et enfin de détecter des opportunités de développement.

## ■ **Sociocratie** 166

Combinaison de *socio-* pour « social » et *-cratie* pour « pouvoir », faisant référence à un modèle de gouvernance autoorganisé.

## ■ **Soft skills** 26, 104, 105

Aptitudes personnelles et comportementales non techniques telles que la créativité ou l'empathie, que l'on appelle aussi postures et savoir-être.

## ■ **SSII** 170, 271

Société de service en ingénierie informatique. C'est une entreprise spécialisée dans la maîtrise d'œuvre de services informatiques.

## ■ **Start-up** 288

Jeune entreprise innovante à fort potentiel. Contrairement à une PME, une start-up va souvent lever des fonds, le temps d'affiner son produit et de trouver le bon *business model*, mais aussi et surtout pour financer une croissance exponentielle, souvent à perte. Les start-up sont ainsi généralement fondées sur une solution logicielle, contrairement aux PME qui auront quant à elles une croissance linéaire.

## ■ **Storytelling** 48

Technique utilisant une structure narrative du discours (récits, contes...) à des fins marketing.

## ■ **Strategic workforce planning** 116, 119, 291

Pilotage du capital humain pour répondre aux évolutions stratégiques de l'entreprise.

## ■ **Symétrie des attentions** 53

Principe trouvant ses origines dans l'ouvrage *Les employés d'abord, les clients ensuite* de Vineet Nayar et pointant le fait que la qualité de la relation entre une entreprise et ses collaborateurs a des conséquences importantes sur la qualité des relations entre la marque et ses clients.

■ **Syndrome NIH (*not invented here*)** 169

État d'esprit, souvent adopté au sein d'une organisation, qui rejette fortement les innovations issues de l'extérieur.

■ **Test and learn** 74, 82, 87, 109

Approche visant à vérifier la pertinence d'un projet expérimental sous forme de test, à échelle réduite, permettant une détection plus rapide des erreurs.

■ **VR** 288

*Virtual reality* (réalité augmentée), technologie permettant de simuler une réalité artificielle complète et conçue numériquement.

■ **VUCA (ou VICA en français)** 3, 4, 108

Acronyme de « volatilité, incertitude, complexité et ambiguïté » qui désigne l'environnement actuel dans lequel les organisations évoluent.

■ **Walk and talk** 95

Pratique qui consiste à effectuer des réunions en marchant pour favoriser la productivité.

■ **Workaholic** 82

Désigne toute personne ayant développé une dépendance au travail.