

Gestion du capital humain 3.0 : transformer l'expérience au travail

TENDANCES 2018 DANS L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL



sodexo
SERVICES DE QUALITÉ DE VIE



MESSAGE DE NOTRE DIRECTRICE GÉNÉRALE

La plupart des entreprises reconnaissent que leur réussite ne dépend pas seulement de leur capacité à attirer les « meilleurs et les plus brillants », mais aussi à fidéliser, motiver et impliquer les employés grâce à une expérience au travail et une culture propices à leur épanouissement. Toutefois, cela ne correspond pas toujours à la réalité quotidienne vécue par des millions d'employés à travers le monde.

Chez Sodexo, nous croyons fermement en un environnement de travail centré sur l'humain et fondé sur l'expérience ; un environnement où les talents individuels s'expriment pleinement, où les personnes peuvent inventer, inspirer, diriger et apprendre. De quoi bâtir un avenir meilleur. C'est pourquoi l'activité de Sodexo vise à améliorer la Qualité de Vie, facteur essentiel permettant de façonner l'expérience des employés, d'accroître les niveaux d'engagement et de réaliser le potentiel humain.

Cependant, nous vivons dans un monde où les organisations semblent en perpétuel mouvement, influencées par les changements technologiques à l'échelle mondiale, l'essor de l'automatisation, les nouvelles attentes quant au rôle et à la raison d'être de l'entreprise et l'évolution des aspirations en matière de style de vie. Chaque organisation tournée vers l'avenir devra remettre en question ses idées préconçues et composer avec les tendances qui façonnent la nature de l'entreprise et l'avenir du travail.

Depuis 2012, Sodexo scrute l'horizon dans son Rapport annuel sur les grandes tendances au travail dans le monde. En comprenant les tendances clés et leurs implications, nous sommes en mesure d'aider plus efficacement nos clients à planifier leur avenir. Dans notre 7^e édition du Rapport sur les grandes tendances au travail dans le monde, nous nous sommes intéressés aux sept tendances source de changement au sein des organisations :

- Être prêt à accueillir la Génération Z
- L'Internet des Objets (IdO) : façonner l'avenir du monde du travail
- Cultiver l'intelligence émotionnelle au travail
- Réimaginer les ressources dans l'économie du partage
- Asseoir et repenser l'équilibre hommes-femmes
- Gestion du capital humain 3.0 : transformer l'expérience au travail
- Employés : de nouveaux agents du changement en matière de responsabilité d'entreprise

Nous devons beaucoup aux 20 penseurs et stratèges que nous avons consultés pour l'examen de ces tendances. Ces experts viennent du monde entier et comprennent de jeunes entrepreneurs, des chefs d'entreprise confirmés, des psychologues organisationnels réputés, de grands technologues et des chercheurs reconnus dans le domaine social et générationnel. Nous les remercions de leur contribution.

Bien que ces tendances couvrent un large éventail de sujets, elles sont profondément interconnectées et présentent un thème fédérateur clair : la nécessité d'une intelligence collective dans tous les domaines du monde du travail. Et chaque organisation, y compris Sodexo, a la responsabilité et le privilège de nourrir pleinement cette intelligence. Ce n'est qu'en tenant leur promesse envers les employés et en investissant dans l'immense potentiel humain en matière d'apprentissage et de croissance que les organisations pourront réussir dans un monde en constante évolution.

SYLVIA METAYER

Directrice Générale Monde des Services aux Entreprises de Sodexo

À PROPOS DE SODEXO

Sodexo est la seule entreprise au monde à proposer des services intégrés de Qualité de Vie à ses clients avec des Services sur Site, des Services Avantages et Récompenses, et des Services aux Particuliers et à Domicile. Depuis plus de 50 ans, nous avons développé une expertise unique, avec le soutien de près de 450 000 collaborateurs au service de 100 millions de clients chaque jour dans 80 pays à travers le monde.

**LE PRÉSENT RAPPORT MONDIAL
SUR LES TENDANCES AU TRAVAIL
S'INSCRIT DANS UNE SÉRIE DE
SEPT.**

Pour plus de renseignements,
rendez-vous sur : [sodexo.com/2018-
workplace-trends](https://www.sodexo.com/2018-workplace-trends)

GESTION DU CAPITAL HUMAIN 3.0 : TRANSFORMER L'EXPÉRIENCE AU TRAVAIL

TENDANCES 2018 DANS L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Bien que les nouvelles technologies aient été source d'importants avantages, la complexité du monde du travail continue de croître tandis que les niveaux d'engagement des employés à l'échelle mondiale restent faibles. À mesure que les organisations cherchent des moyens de simplifier les interactions et de réduire la surcharge de travail, l'expérience des employés est devenue un domaine clé à améliorer. Et la gestion du capital humain (ou HCM pour Human Capital Management) est de plus en plus utilisée comme solution.

Le HCM comprend une large gamme de solutions logicielles et de services qui peuvent jouer un rôle clé dans le parcours des collaborateurs. Les premières mises en œuvre de HCM ont constitué des jalons importants, mais le HCM 3.0 apporte un nouveau niveau d'innovation disruptive fondé sur une « architecture du choix » et une philosophie de l'expérience plus complexe et intégrée.

L'efficacité du HCM 3.0 repose sur l'idée que l'expérience au travail peut – et doit – devenir une expérience de vie par le biais de solutions pouvant être utilisées au travail et à la maison. Cela signifie qu'il faut intégrer de façon transparente les aspects professionnels, communautaires, familiaux et matériels de ce que les employés recherchent dans leur vie quotidienne.

Grâce au HCM 3.0, il existe une réelle opportunité de faire travailler ensemble les différents programmes et technologies pour aider les employés et organisations à donner le meilleur d'eux-mêmes. Mia Mends, Directrice Générale de Sodexo Inspirus, Bret Starr, expert en technologie HCM, et Jacob Morgan, spécialiste de l'avenir du travail, nous expliquent dans cet article comment la prochaine évolution du HCM transforme complètement l'expérience des employés.



LE DÉFI DE L'EXPÉRIENCE DES EMPLOYÉS

La transformation est une constante pour les entreprises opérant une refonte de leurs activités et de leurs méthodes afin de faire face au bouleversement numérique. Pris dans l'agitation de l'entreprise, les employés se trouvent effectivement dépassés et font preuve de désengagement. Pourtant, malgré l'immense intérêt porté à l'expérience des employés, à leur engagement et à leur expérience au travail, les résultats restent insuffisants¹. Selon une recherche menée par Jacob Morgan, seules 6 % des entreprises sont « expérientielles » (indice d'expérience employé élevé)².

Les entreprises cherchant à opérationnaliser l'engagement se trouvent confrontées à certains obstacles inévitables. Les programmes et points de contact concernés par l'expérience des employés, comprenant notamment la reconnaissance, l'apprentissage ou le bien-être, sont dispersés parmi diverses solutions technologiques et différents services. Cela pose problème non seulement du point de vue de la direction et de l'administration, mais également du point de vue de l'employé.

Dans le même temps, le concept d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée cède la place au concept d'*intégration* des vies professionnelle et privée, en particulier parmi les nouvelles générations de salariés. Pour nombre d'entre eux, l'expérience des employés s'étend à présent au-delà du lieu de travail physique et de la journée de travail comprise entre 9h et 17h. Cette évolution a des répercussions considérables sur les programmes et outils relatifs à l'environnement de travail, et notamment sur leur mode d'utilisation, leur lieu d'utilisation, et sur la façon dont ils s'intègrent les uns aux autres ainsi qu'aux applications externes.

Comprendre l'état actuel de l'expérience des employés représente déjà un défi de taille, mais la conception de programmes capables d'œuvrer ensemble pour un objectif commun est pour l'heure pratiquement impossible. Dans un tel contexte, de nombreuses entreprises se demandent : comment parvenir à ce que diverses technologies œuvrent ensemble pour susciter l'engagement et obtenir des résultats à long terme ? Un nouvel ensemble de solutions est nécessaire pour faire face à cette réalité.

« De nombreuses entreprises essayent d'améliorer l'engagement de leurs employés en leur offrant des avantages tandis qu'ils continuent de travailler dans des environnements obsolètes. D'autre part, l'expérience des employés vise à véritablement modifier les pratiques au travail dans l'intérêt des personnes qui y travaillent. »

Jacob Morgan

Près de 80%

des dirigeants considèrent l'expérience des employés comme importante voire très importante, mais 59 % déclarent ne pas être disposés ou être peu disposés à relever le défi que représente l'expérience des employés³.





LE RÔLE DE LA GESTION DU CAPITAL HUMAIN DANS L'EXPÉRIENCE DES EMPLOYÉS

Il n'est pas surprenant de constater que toutes les technologies et tous les points de contact auxquels les employés ont affaire au travail ont un impact sur leur engagement. Toutefois, le regroupement ou la gestion commune de ces programmes présentent des défis qui leur sont inhérents. C'est ici que la gestion du capital humain entre en jeu.

Le HCM a pour objectif principal de maximiser la valeur du plus grand atout de l'organisation : ses collaborateurs. Du recrutement et de l'intégration à la gestion des résultats et à la reconnaissance, les programmes et systèmes de HCM façonnent la manière dont les employés perçoivent leur environnement de travail au quotidien et peuvent, par conséquent, contribuer à influencer leurs attitudes et comportements.

« Bien que ce soit le fondement du HCM, l'idée même que les employés puissent être considérés comme un atout en affole certains. Contrairement aux autres atouts de l'entreprise, les êtres humains, quant à eux, disposent du libre arbitre. Ainsi, du point de vue du HCM, les employeurs doivent travailler main dans la main avec leur personnel pour obtenir les meilleurs résultats. »

Bret Starr

« Le HCM vise à créer des partenariats avec les employés afin de maximiser leur expérience au sein d'une entreprise, déclare Bret Starr, expert en HCM. Ces solutions permettent aux employés d'optimiser leur productivité et leur efficacité au sein et hors de leur environnement de travail, créant ainsi un plus grand sentiment d'accomplissement. Avec la mise en place de programmes HCM efficaces, l'entreprise peut exceller, car les employés disposent des outils dont ils ont besoin pour exceller. »

Parmi les dirigeants :

65%

estiment que la tendance de l'« employé dépassé » constitue un défi urgent ou important.

44%

ne sont pas disposés à relever le défi de l'« employé dépassé ».

57%

pensent que leur organisation n'aide pas suffisamment les employés à faire face à la surinformation et à l'exigence de l'environnement de travail d'aujourd'hui⁴.

L'ÉVOLUTION DE LA GESTION DU CAPITAL HUMAIN

La gestion du capital humain est une stratégie d'entreprise née à la fin des années 1990 alors que la technologie commençait à jouer un rôle de plus en plus important dans la gestion des talents. À l'instar de la technologie, le HCM a évolué au fil des années. Bien que les premières mises en œuvre du HCM 1.0 aient constitué des jalons importants, elles n'ont pas permis d'améliorer les résultats en matière de talents et ont laissé en héritage des systèmes et des programmes présentant une structure en silo⁵.

Avec le passage au HCM 2.0, les entreprises ont commencé à se tourner vers des plateformes capables de regrouper plusieurs domaines, tels que la reconnaissance, la santé et le bien-être, l'apprentissage, l'engagement communautaire, et les sondages et analyses. Avec le HCM 2.0, l'engagement

est devenu le principe directeur et un résultat clé pour les dirigeants d'entreprise et les fournisseurs de solutions de HCM.

Bien que le HCM 3.0 soit basé sur le HCM 2.0, il apporte un nouveau niveau d'innovation disruptive fondé sur une philosophie de l'expérience plus complexe et intégrée. Tout d'abord, le HCM 3.0 écarte la structure en silo créée par la technologie du HCM 1.0. Plus important encore, le HCM 3.0 repose sur l'idée que l'expérience au travail doit devenir une expérience de vie par le biais de solutions pouvant être utilisées au travail et à la maison. Cela signifie qu'il faut intégrer de façon transparente les aspects professionnels, communautaires, familiaux et matériels de ce que les employés recherchent dans leur vie quotidienne.

Le HCM 3.0 se caractérise également par l'utilisation d'une plateforme d'expérience utilisateur personnalisée axée autour de l'« architecture du choix ». Il est essentiel de proposer des choix adaptés au profil de chaque utilisateur, car l'inspiration exacte de chaque employé est unique à sa personne. De fait, l'architecture du choix peut avoir un impact considérable sur les décisions des utilisateurs et sur leurs résultats, car elle influence la façon dont les choix sont présentés au travers des systèmes et interfaces. En ce sens, le HCM 3.0 permet à l'organisation de responsabiliser les employés par la prise de décisions, transformant ainsi chaque étape de leur expérience.

DE L'AUTOMATISATION À L'INNOVATION DISRUPTIVE

HCM 1.0 1999-2012	HCM 2.0 2012-AUJOURD'HUI
Automatisation	Innovation
Solutions spécifiques	Plateformes
Approche descendante	Approche ascendante
Commande et contrôle	Pair à pair
Push	Pull
Économie industrielle	Économie de la connaissance
Classement forcé	Développement
Fermé	Ouvert
Opacité	Transparence
Contrôle centralisé	Autonomie
Rigide	Flexible
Axé sur la technologie	Axé sur les individus

HCM 3.0 DEPUIS 2017
Innovation disruptive
Plateformes d'expérience employé intégrées
Approches descendante et ascendante
Tous niveaux, extension à la communauté
Mélange équilibré push/pull
Économie humaine
Développement continu et collaboratif
Stratégie intermédiaire de maintien de la stabilité
Transparence à tous les niveaux de l'organisation
Équilibre entre contrôle centralisé et autonomie
Entièrement configurable grâce à l'« architecture du choix »
Axé sur la technologie et les individus





PRIORITÉS DE LA GESTION DU CAPITAL HUMAIN 3.0

Le HCM 3.0 constitue une opportunité évidente de regrouper les différents programmes et technologies dans le but d'aider les employés et organisations à donner le meilleur d'eux-mêmes. Il existe cinq axes essentiels susceptibles d'intéresser les entreprises en quête de la meilleure façon de transformer leur approche de l'engagement et de l'expérience des employés.

Reconnaissance

Les solutions HCM 3.0 placent la reconnaissance au cœur d'un écosystème plus vaste afin de renforcer les comportements sains, de célébrer le franchissement d'étapes clés ou de récompenser les bons résultats⁶. Une solution HCM efficace permet à la direction d'avoir une meilleure visibilité sur les employés qui ont un impact positif sur l'environnement de travail ou sur ceux qui réalisent des progrès dans d'autres domaines de leur vie.

« La technologie constitue le fondement de solutions RH globales permettant de créer une expérience utilisateur intégrée. Ces solutions permettent à tous les niveaux de l'organisation de participer au processus de reconnaissance, et encouragent ainsi la démocratisation de la reconnaissance. »

Mia Mends

Apprentissage

Le temps d'attention est en baisse, le système de formation traditionnel est inefficace et les employés souhaitent jouer un rôle plus actif dans la définition de leur parcours d'apprentissage. Avec les systèmes HCM, l'apprentissage passe d'un cadre de salle de classe formel à un apprentissage en micro-modules⁷ ou à un apprentissage ludique répondant aux besoins de parcours continus, autonomes et dynamiques des employés⁸.

Santé et bien-être

Le HCM permet aux organisations de proposer à leurs employés des parcours personnalisés en matière de santé. Les meilleurs programmes encouragent les interactions entre collègues, formateurs, membres de la famille ou membres de la communauté, renforçant ainsi la probabilité de participation et de réussite. Les solutions HCM efficaces peuvent également intégrer des applications dédiées au bien-être, regroupant compétitions, groupes de remise en forme, wearables et micro-modules d'apprentissage⁹.

« Il est important d'éviter toute rupture entre la technologie œuvrant pour le bien-être et la culture d'entreprise. Par exemple, que dirait-on d'une entreprise qui, d'une part, dispose d'un programme dédié au bien-être récompensant les choix nutritionnels et, d'autre part, propose des aliments malsains lors de ses réunions ? »

Bret Starr

Engagement communautaire

Les employés qui se sentent connectés à un plus large groupe social, au travail comme à la maison, se montrent plus performants, plus engagés et moins susceptibles de quitter leur entreprise pour un autre poste. Les solutions HCM efficaces peuvent offrir une expérience utilisateur intégrant les aspects professionnels, communautaires, familiaux et autres liés à ce que les employés recherchent au travail et en dehors du travail.

« Le HCM consiste à créer un partenariat entre l'employé et l'employeur qui soit le plus favorable possible aux deux parties. Cela va bien au-delà du temps que nous passons au bureau, dans nos communautés et à la maison. »

Bret Starr



Sondages et analyses

Une nouvelle génération de produits de gestion continue des résultats, comprenant notamment des outils de feedback, commence à apparaître avec la transition vers le HCM 3.0. Ces produits offrent aux employeurs une vision globale des programmes dédiés aux employés, tous réunis en un seul et même endroit, sans nécessité de connexion à de multiples systèmes. Les solutions HCM peuvent également aider les organisations à mieux comprendre leur personnel ; actuellement, 79 % des entreprises sondent leurs employés une seule fois par an ou moins¹⁰.

VERS UNE NOUVELLE VISION DE L'EXPÉRIENCE DES EMPLOYÉS

Les sociétés souhaitent et ont besoin de pouvoir gérer l'engagement au sein de l'ensemble de l'organisation de façon plus globale. La technologie sur laquelle repose le HCM 3.0 entend permettre un engagement unifié, et la question n'est plus de savoir si cela sera possible, mais quand cela sera possible.

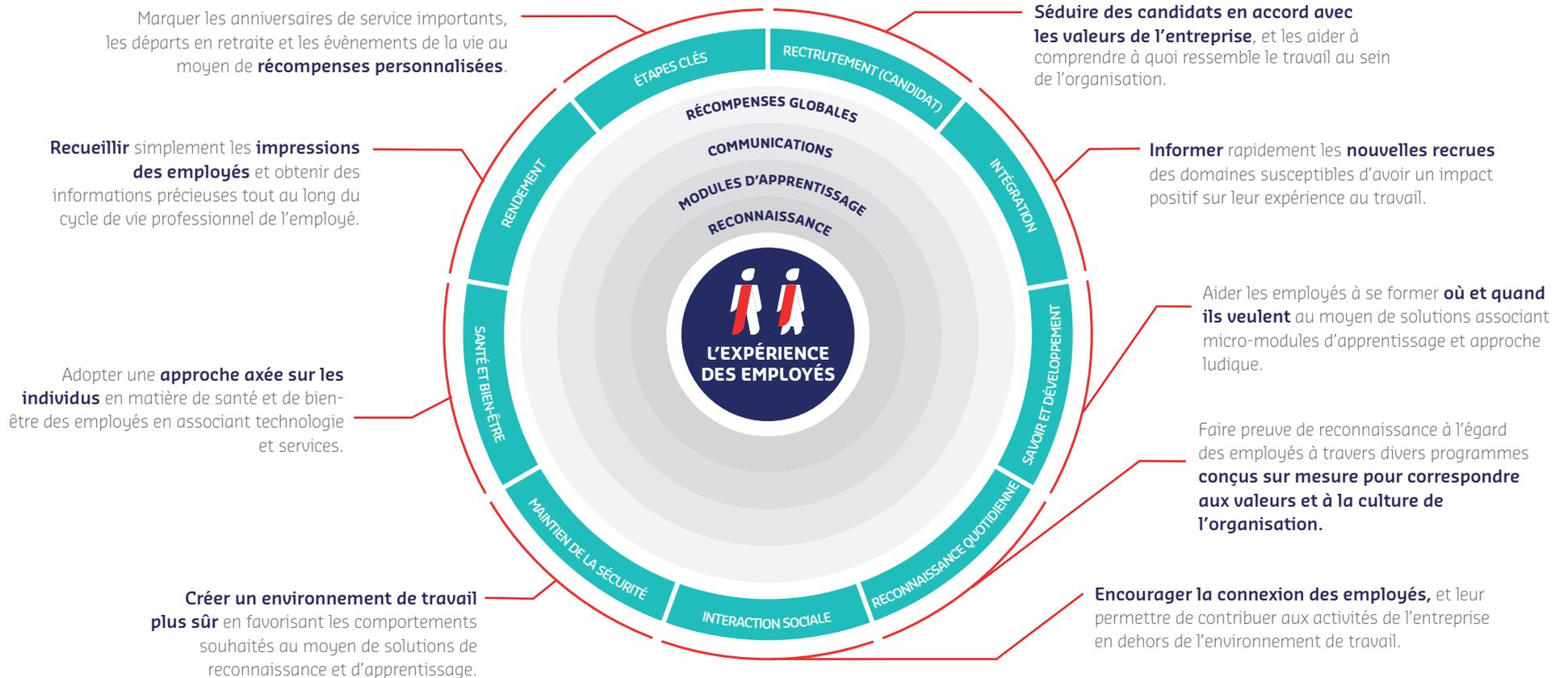
L'innovation disruptive et la technologie axée sur l'humain caractérisant le HCM 3.0 redéfinissent l'expérience des employés, avec de lourdes conséquences sur la façon dont nous travaillons et vivons. En permettant de réunir les principaux points de contact du parcours complet de l'employé, les solutions HCM font naître la notion d'intégration des vies professionnelle et privée.

Dans le même temps, le HCM 3.0 étend la dimension de ce que signifie pour les employés de se sentir connectés à leur organisation, leurs collègues et leurs communautés. Les entreprises entendent tirer profit non seulement du plus grand engagement des employés mais également des précieuses informations et de l'intégration que peut offrir la technologie. Grâce au HCM 3.0, il est possible d'obtenir tous ces résultats, et cela n'aurait pas pu se produire à un meilleur moment.

Selon Josh Bersin, Directeur et Fondateur de Bersin by Deloitte, les outils dédiés à l'engagement, aux sondages éclairés (pulse surveys), à la gestion du feedback et à l'évaluation de la culture font l'objet d'un grand enthousiasme. En plus de devenir une infrastructure essentielle pour les entreprises qui tentent de comprendre les besoins de leurs employés, ces outils commencent à intégrer des solutions de gestion des résultats, d'évaluation du leadership et de gestion du changement¹¹.

L'EXPÉRIENCE DES EMPLOYÉS : POSSIBLE GRÂCE À LA GESTION DU CAPITAL HUMAIN 3.0

L'intégration de solutions HCM à des étapes clés du parcours de l'employé améliore l'expérience au travail dans sa globalité et produit des résultats positifs en termes d'engagement, de motivation et de connexion à l'organisation.



FACTEURS DE RÉUSSITE DE LA GESTION DU CAPITAL HUMAIN 3.0

Jacob Morgan souligne un certain nombre d'excellents facteurs de réussite pour les organisations cherchant à transformer l'expérience de leurs employés via le HCM 3.0. Le point clé ? Comprendre ce que vos employés pensent, ce qu'ils ressentent et ce dont ils ont besoin, au niveau de tous les points de contact de l'environnement de travail.

1 Comprendre et communiquer la raison d'être de l'entreprise

Les entreprises présentant une forte raison d'être sont davantage susceptibles d'investir dans l'expérience des employés.

2 Placer les individus soucieux d'améliorer l'organisation à des postes de pouvoir

Soucieux d'améliorer l'organisation du point de vue humain, et non seulement en matière de rendement.

3 Connaître les employés et communiquer avec eux

Entretenir un dialogue ouvert avec les employés concernant leurs besoins, et tirer profit des analyses de données pour comprendre leur point de vue.

« Il ne s'agit pas d'une solution universelle. Une stratégie réussie nécessite d'être personnalisée et adaptée aux besoins de chacun des employés composant l'entreprise. »

Mia Mends

4 Voir l'entreprise comme un laboratoire, et non une usine

Tester, expérimenter, réitérer, avec et pour vos employés, dans la cadre de la conception de solutions et services HCM.

5 Tirer profit des solutions technologiques destinées au grand public

Les solutions que les employés souhaiteront utiliser correspondront à la fois à un choix de raison et de cœur, et seront conçues dans l'optique de satisfaire l'utilisateur final.

6 Permettre au service RH d'agir en tant que partenaire stratégique

Axer la fonction RH sur la transformation de l'organisation, la création d'expériences et le pilotage de l'avenir du travail.





BOUNDLESS : EN ROUTE VERS LE HCM 3.0

Boundless est une solution d'entreprise unique cherchant à comprendre les objectifs personnels de chaque employé en matière de santé et de bien-être, en leur permettant de choisir et en leur offrant un soutien par le biais d'un coaching virtuel individuel. L'approche factuelle utilise la technologie intégrée pour personnaliser des solutions répondant aux besoins des individus, récompenser les comportements sains et offrir aux employés les outils dont ils ont besoin pour créer un changement de comportement durable.

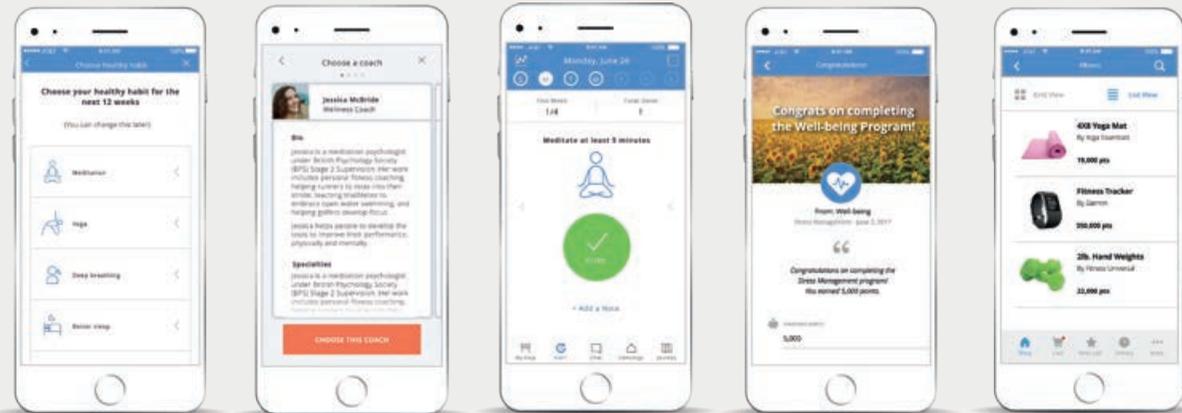
En tant que composante de la plateforme Inspirus dédiée à l'engagement des employés, Boundless associe le bien-être à d'autres éléments, notamment la reconnaissance, l'apprentissage, la sécurité et la célébration d'étapes clés, et s'intègre sans problème aux Services sur Site proposés par Sodexo. L'association de ces solutions autrefois disparates peut augmenter la productivité et l'impact d'une organisation tout en influençant de façon positive l'expérience des employés grâce aux six dimensions de Qualité de Vie de Sodexo, dont une concerne la santé et le bien-être.

Boundless porte sur l'amélioration des domaines de la nutrition, de la remise en forme, de la réduction du stress et de la résilience, et bien d'autres programmes à venir. Testée auprès de multiples entreprises à grande échelle, la solution a produit des résultats révolutionnaires pour l'industrie, atteignant des taux d'adhésion et d'engagement sans précédent. En permettant aux employés de choisir leur parcours bien-être personnel, Boundless contribue à l'amélioration des taux de participation, de l'engagement global des employés et des résultats de l'entreprise. Ce changement d'habitudes sera bénéfique aux collaborateurs, améliorant leur qualité de vie et créant une expérience des employés s'étendant bien au-delà de l'environnement de travail.

« Notre solution Boundless, signifiant littéralement « sans limites », encourage les employés à être totalement eux-mêmes au travail et leur fournit des outils permettant à chacun d'atteindre ses objectifs personnels, indique Theresa Harkins, Directrice Adjointe aux Solutions d'engagement et de réussite des clients chez Inspirus. L'utilisation de technologies mobiles pour promouvoir le bien-être des individus est une bonne chose pour l'entreprise. En définitive, la qualité de vie des employés est directement liée à leur activité et leur bien-être personnels au travail. »

« L'engagement des effectifs d'aujourd'hui tient à leur accès à des contenus plus pertinents, à la personnalisation et à une approche conceptuelle de l'expérience utilisateur. Plus important encore, l'engagement consiste à rapprocher les communautés. C'est la raison pour laquelle nous adoptons une approche atypique du bien-être en permettant aux employés d'adapter le programme en fonction de leurs motivations, leurs préférences et leurs défis. »

Mia Mends



De la sélection d'une habitude au choix d'une récompense, les employés peuvent aisément gérer leur parcours bien-être grâce à l'application mobile Boundless.

COMMENT INSPIRUS, SOCIÉTÉ DU GROUPE SODEXO, RÉINVENTE-T-ELLE L'EXPÉRIENCE DES EMPLOYÉS

Inspirus considère que les employés constituent le fondement de la culture d'entreprise. Cette culture est façonnée et évolue grâce aux expériences quotidiennes essentielles au développement d'organisations fortes et extrêmement performantes. L'entreprise cherche à influencer l'expérience des employés au travers des six dimensions de Qualité de Vie de Sodexo : reconnaissance, santé et bien-être, développement personnel, environnement physique, interaction sociale, et aisance et efficacité.

Inspirus associe un moteur intégré de récompenses, des modules d'apprentissage, et des outils de communication et d'analyse des données dans une seule et même plateforme globale couvrant la reconnaissance, le bien-être, la sécurité, les récompenses relatives aux étapes clés et l'engagement communautaire. À travers la mission plus large de Sodexo visant à améliorer la Qualité de Vie de tous ceux que nous servons, Inspirus a pour objectif d'apporter de la joie au travail, une expérience à la fois.

LES EXPERTS QUE NOUS AVONS CONSULTÉS



Mia Mends occupe le poste de Directrice Générale Inspirus et Sodexo Avantages et Récompenses, États-Unis, suite au rachat de l'entreprise par Sodexo. Elle compte plus de 15 ans d'expérience chez Inspirus, avec une expertise sur la délivrance de solutions de développement de l'expérience des employés tout au long de leur parcours professionnel.



Jacob Morgan est l'auteur de trois best-sellers, un conférencier majeur et un futuriste. Son dernier ouvrage, intitulé *The Employee Experience Advantage: How to Win the War on Talent by Giving Employees the Workspaces They Want, the Tools They Need and a Culture They Can Celebrate* (L'avantage de l'expérience employé : Comment remporter la guerre des talents en offrant aux employés les espaces de travail qu'ils souhaitent, les outils dont ils ont besoin et une culture dont ils peuvent se vanter), est basé sur une analyse menée auprès de plus de 250 organisations mondiales. Jacob est le fondateur de « The Future If », communauté mondiale de dirigeants d'entreprise, d'auteurs et de futuristes tentant d'imaginer ce à quoi notre futur pourrait ressembler si certaines technologies, idées, approches et tendances se confirmaient.



Bret Starr est le fondateur et PDG de The Starr Conspiracy, agence de marketing créée en 1999 comptant des milliers de clients à travers le monde. Il se consacre au développement de marques, de messages et de stratégies marketing permettant aux entreprises de créer un rapport humain avec les acheteurs. Outre ses activités d'auteur et de conférencier, Bret voue une grande partie de son temps à la recherche de nouveaux modèles et de nouvelles stratégies et tactiques marketing, et au conseil direct des clients.

RÉFÉRENCES

1. <http://www.aon.com/engagement17/>
2. <https://thefutureorganization.com/introducing-employee-experience-index/>
3. <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/human-capital/articles/introduction-human-capital-trends.html>
4. <https://dupress.deloitte.com/dup-us-en/focus/human-capital-trends/2014/hc-trends-2014-overwhelmed-employee.html>
5. http://cdn2.hubspot.net/hubfs/200141/PDF-Offer/Employee_Experience__Inspirus_Article.pdf?t=1488551839242
6. http://cdn2.hubspot.net/hubfs/200141/PDF-Offer/Employee_Experience__Inspirus_Article.pdf?t=1488551839242
7. <https://www.inspirus.com/learning-employee-engagement-connection>
8. http://cdn2.hubspot.net/hubfs/200141/PDF-Offer/Unifying_Engagement_Technology_-_White_Paper.pdf?t=1488551839242
9. <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/human-capital/articles/introduction-human-capital-trends.html>
10. <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/human-capital/articles/introduction-human-capital-trends.html>
11. <https://joshbersin.com/2016/10/hr-technology-in-2017-disruption-ahead/>