

PRÉSENTATION DES TENDANCES 2018 DANS L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL DE SODEXO

Aperçu des tendances

27 avril 2018

Historique

- Lancées en 2012, les Tendances dans l'environnement de travail continuent d'attirer l'attention sur les domaines d'activité qu'elles abordent ainsi que sur les différents contributeurs.
- Chaque année, nous invitons des leaders d'opinion issus du monde de l'entreprise, du milieu universitaire ainsi que d'associations professionnelles à apporter leur contribution à ce rapport.
- Les tendances présentées offrent un éclairage nouveau sur les difficultés que rencontrent les dirigeants et les décideurs du monde entier.

Toutes les tendances sont étayées par des mesures, des données et des infographies.



Un élément au sein d'une action plus large au sujet du leadership éclairé...





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.

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.

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 :

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.

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 du Segment Entreprises chez Sodexo

Tendances 2018 dans l'environnement de travail

En bref

Incluent des analyses de 20 penseurs
et stratèges de l'avenir

**Une série de 7
tendances**

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

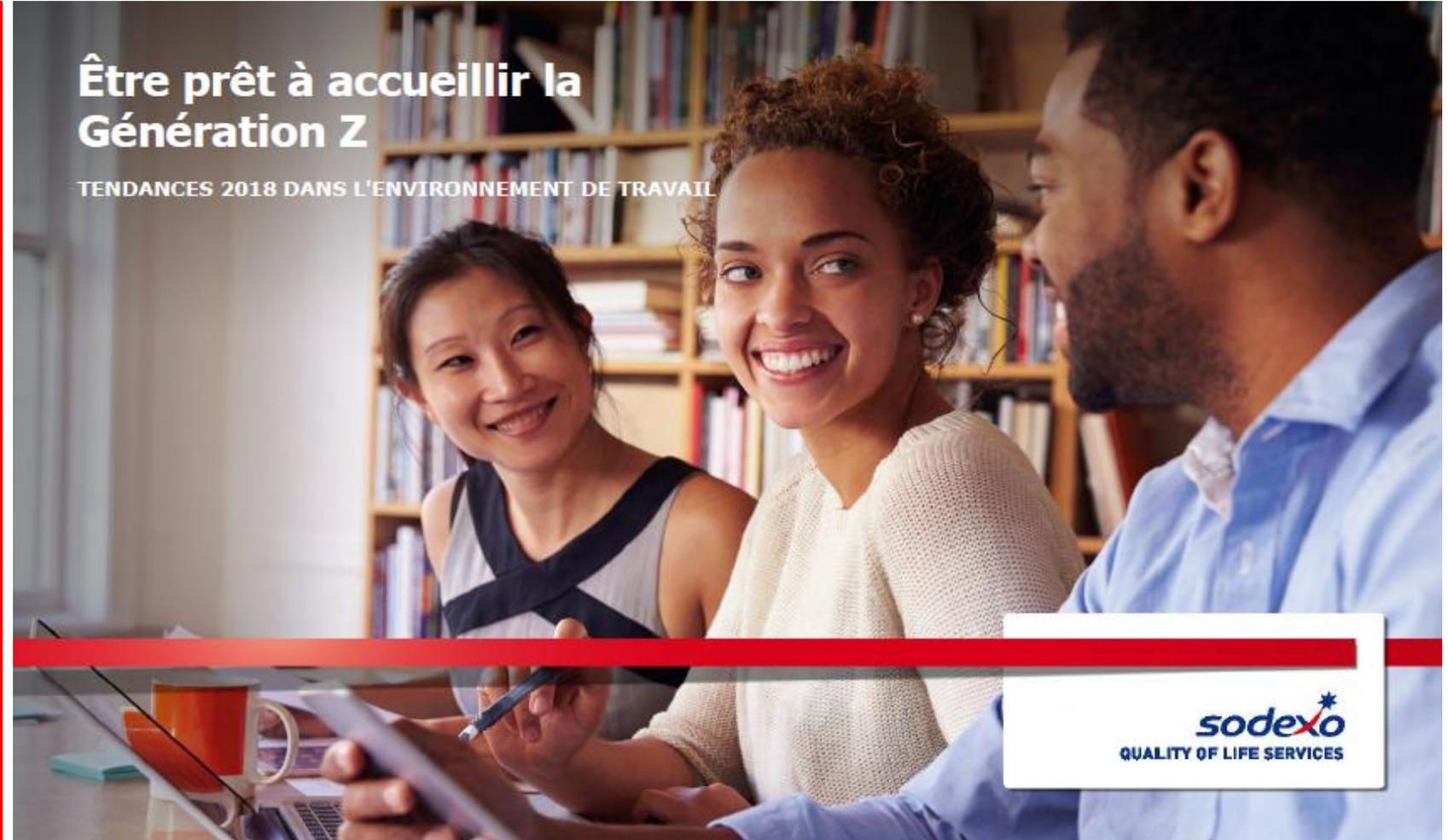
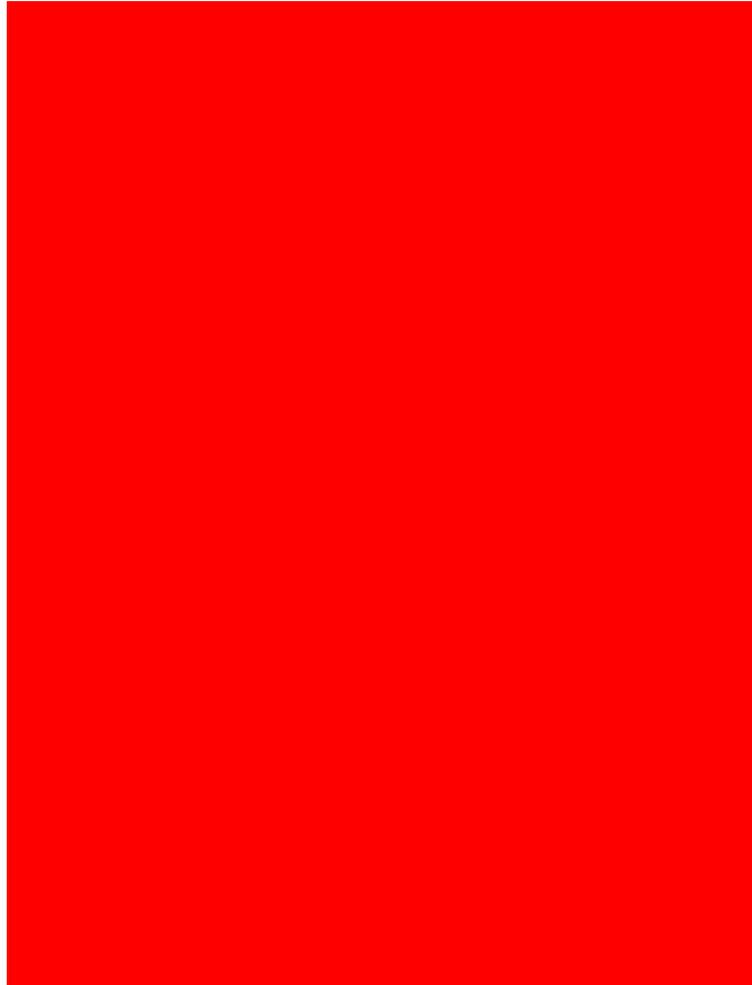
Employés : De
nouveaux agents du
changement en matière
de responsabilité
d'entreprise



Des thématiques communes > L'Intelligence collective:

Bâtir une « intelligence » individuelle, organisationnelle et environnementale
dans tous les domaines du monde du travail

1. Être prêt à accueillir la Génération Z



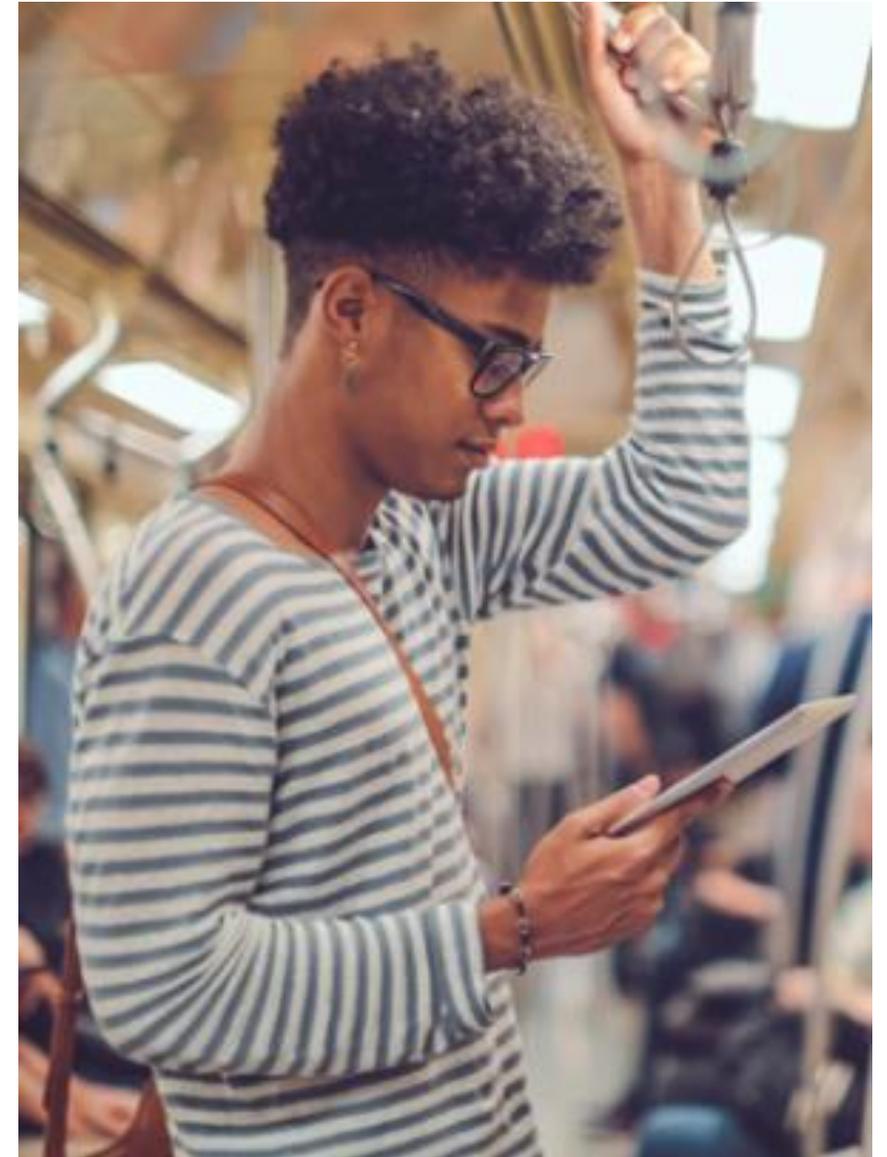
1. Être prêt à accueillir la Génération Z

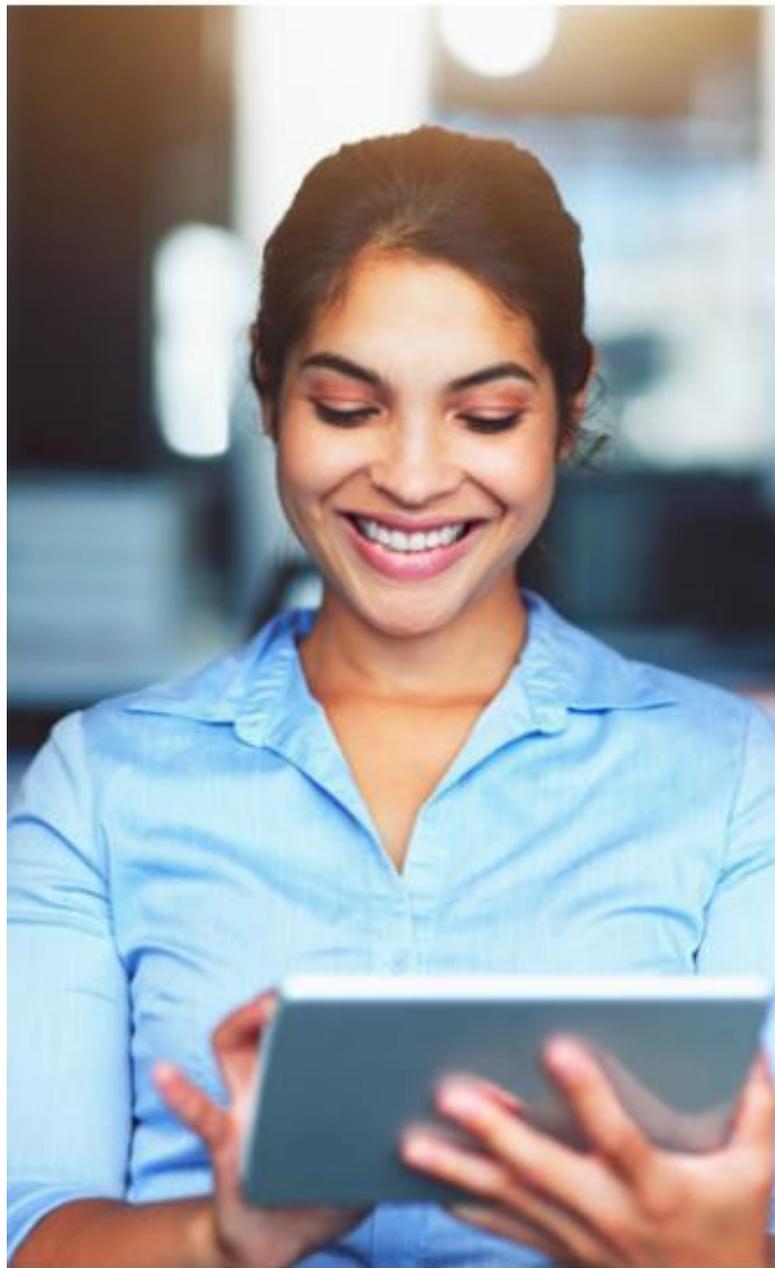
- L'année 2017 a marqué la première année complète de présence de la génération Z au sein des effectifs, une cohorte née entre 1995 et 2012.
- Les organisations doivent avoir conscience de ce que la Génération Z apporte au monde du travail afin de favoriser la mixité multigénérationnelle.
- Toutefois, l'intégration d'une nouvelle cohorte au sein d'une population active déjà diversifiée sur le plan de l'âge s'accompagne d'enjeux importants.
- La génération Z est une génération distincte. Elle ne doit pas être regroupée avec ses aînés, les Millennials.

Zoom Tendance: Portrait de Porai Beavan, « *achiever* » de la génération Z

Les experts que nous avons consultés:

- Claire Madden, éminente chercheuse en sciences sociales australienne, auteur de *Hello Gen Z: Engaging the Generation of Post-Millennials*.
- David Stillman, expert générationnel doté de plus de 20 ans d'expérience, co-auteur de *Gen Z @ Work* avec son fils, membre de la génération Z.





CLAIREMENT DIFFÉRENTS



LA GÉNÉRATION Z

1	2	3	4	5
GÉNIE DE LA TECHNOLOGIE, NÉE AVEC LES RÉSEAUX SOCIAUX	PRAGMATIQUE, MAIS CONFIANTE EN L'AVENIR	DES ENTREPRENEURS EXTRÊMEMENT INDÉPENDANTS	ÉTHIQUE PROFESSIONNELLE: S'AMUSER ET RÉUSSIR	CHANGE RAPIDEMENT DE TÂCHE ET PEUR DE L'ÉCHEC
5 écrans par jour ¹² .	84 % pensent que la technologie aide à construire un avenir meilleur ¹³ .	17 % souhaitent monter leur entreprise ¹⁴ .	MAIS... 1 sur 2 sait quel parcours professionnel il vise avant d'entrer à l'université ¹⁵ .	8 SECONDES capacité de concentration moyenne ¹⁶ .



LES MILLENNIALS

1	2	3	4	5
MAÎTRISE LA TECHNOLOGIE, PRÉCURSEURS DE RÉSEAUX SOCIAUX	OPTIMISTES MODÉRÉS	DE NATURE COLLABORATRICE	RÉPUTÉS CHANGER RÉGULIÈREMENT DE TRAVAIL	RÉFLÉCHISSENT TROP ?
3 écrans par jour ¹⁷ .	Seulement 1 sur 4 en Occident pense que la situation de son pays va s'améliorer à court terme ¹⁷ .	88 % préfèrent travailler dans une entreprise à culture collaborative plutôt que compétitive ¹⁸ .	MAIS... 90 % garderaient le même poste pendant 10 ans s'ils obtenaient des augmentations annuelles et sentaient une progression dans leur vie professionnelle ¹⁹ .	19 % déclarent souffrir d'anxiété ²⁰ .

1 <http://www.forbes.com/sites/deeppatel/2017/05/01/10-tips-for-marketing-to-gen-z-consumers/#73716e73c50>

2 <https://www.votkeyfoundation.org/generation-z-global-citizenship-survey/>

3 <https://www.forbes.com/sites/larrygaltor/2017/11/06/should-millennials-prepare-for-generation-z-in-the-workplace/#47e56a641175b>

4 David Stillman, original interview conducted October 2017.

5 <https://www.forbes.com/sites/rachelardhur/2016/03/15/generation-z/#3d64e0242909>

6 <https://www2.cobalt.com/global/en/pages/about-cobalt/articles/millennials-rug.html>

7 <https://www.forbes.com/sites/robbsghor/2014/01/13/what-millennials-want-in-the-workplace-and-why-you-should-start-giving-it-to-them/#11110f4dc40>

8 <https://www.entrepreneur.com/2017/05/10/90-of-millennials-will-stay-in-a-job-for-10-years-if-two-needs-met.html>

9 https://www.healthstatus.com/health_blog/depression-stress-anxiety/millennials-stress/

2. L'Internet des Objets (IdO): façonner l'avenir du monde du travail



2. L'Internet des Objets (IdO) : façonner l'avenir du monde du travail

- Plus que tout autre développement technologique, **l'Internet des Objets (IdO) offre des améliorations immédiates en matière d'expérience au travail**, d'une optimisation de l'organisation à une gestion plus efficace des installations qui stimule la productivité.
- **Mais qu'est-ce que l'Internet des Objets exactement ?**
Quels types de solutions apportées par l'IdO présentent un intérêt pour le monde du travail ? Quels avantages ces solutions apportent-elles ?
- **En dépit de ses avantages, le monde de l'IdO suscite un certain nombre de préoccupations** chez les employeurs et les employés, qu'il s'agisse de questions relatives à la protection de la vie privée ou de menaces à la sécurité.

Étude de cas Tendance: La Sodexo Nordic House à Stockholm

Les experts que nous avons consultés:

- **Belen Moscoso del Prado**, Responsable du Numérique et de l'Innovation Groupe de Sodexo
- **Rob van Kranenburg**, fondateur du Conseil sur l'Internet des Objets



L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL CONNECTÉ

DISPOSITIFS CONNECTÉS

Simplifier l'expérience des employés via un accès permanent aux systèmes, informations et notifications de l'environnement de travail.

SYSTÈME DE CONTRÔLE DES ACCÈS

Permettre l'accès au moyen de cartes d'accès mobiles ou de données biométriques, améliorant ainsi la sécurité et l'efficacité des employés.

CAPTEURS CONNECTÉS

Suivre les mouvements et le taux d'occupation afin d'aider les employeurs à prendre des décisions avisées concernant l'utilisation des espaces.

SYSTÈME DE GESTION INTELLIGENTE DE L'ÉNERGIE

Contrôler la température, la qualité de l'air, le taux d'humidité et l'éclairage afin d'optimiser le confort des employés et de réduire la consommation d'énergie.

ASSISTANT VIRTUEL

Améliorer l'efficacité des employés en les aidant dans leurs tâches administratives telles que l'établissement des plannings, l'administration logistique et la gestion des courriels.

PLANIFICATION ET AFFECTATION DES BUREAUX ET SALLES DE RÉUNION

Affecter de façon efficace les ressources physiques au moyen de plateformes numériques reflétant les disponibilités en temps réel.

SERVEUR DE BUREAU

Collecter des données et les analyser afin d'en extraire les tendances, dans le but de mieux adapter les ressources aux besoins.

GRÂCE À L'INTERNET DES OBJETS

3. Cultiver l'intelligence émotionnelle au travail



3. Cultiver l'intelligence émotionnelle au travail

- **Des décennies de recherche confirment le rôle fondamental des « qualités personnelles »**, mais à l'heure actuelle l'IE importe plus que jamais.
- **De nombreuses organisations prennent des mesures pour renforcer leur IE**, depuis le recrutement des bons profils jusqu'à une meilleure évaluation et un meilleur enseignement de l'IE.
- **Mais il existe un autre aspect**: le lieu de travail et ses nombreux points de contact jouent un rôle clé en permettant aux personnes d'apporter toutes leurs émotions au travail.
- **Des pratiques telles que le design d'expérience** peuvent aider à découvrir les besoins et motivations des collaborateurs.

Zoom Tendance: Outil Personix™ de Sodexo.

Les experts que nous avons consultés:

- **Professeur Cary Cooper** de la Manchester Business School, expert de la psychologie et de la santé organisationnelles.
- **Daniel Goleman**, psychologue de renommée internationale et expert de l'intelligence émotionnelle.



LES QUATRE DOMAINES DE L'INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE

DU POINT DE VUE DE L'ENTREPRISE



LÉGENDE



Point de vue de l'employé



Point de vue de l'entreprise

LA CONSCIENCE DE SOI



Avoir une bonne conscience de soi du point de vue émotionnel constitue le meilleur indicateur de réussite personnelle¹.



Les entreprises dont les employés sont dotés d'une conscience de soi plus développée obtiennent systématiquement de meilleurs résultats que les autres².

LA MAÎTRISE DE SOI



Les personnes qui savent bien gérer leurs émotions se remettent plus rapidement des situations de stress au travail³.



Les leaders qui gèrent leurs émotions atteignent généralement de meilleurs résultats⁴.

LA CONSCIENCE SOCIALE



80 % des employés pensent qu'il faut développer l'empathie sur le lieu de travail⁵.



La capacité d'un leader à être empathique est fortement corrélée à la rentabilité et à la productivité⁶.

LA GESTION DES RELATIONS



46 % des professionnels estiment que leurs amis de travail contribuent à leur bien-être général⁷.



Pour 77 % des employés, la principale condition d'engagement est leur relation avec leurs collègues de travail⁸.

1 https://www.duke.edu/~mlock/domains_of_eq/
2 <https://www.forbes.com/sites/sevincashman/2014/03/17/return-on-self-awareness-research-validates-the-bottom-line-of-leadership-development/#32b03e4d3750>
3 https://hbr.org/2011/04/resilience-for-the-rest-of-us?ri=urn%3Aurn%3Apage%3Ad_flagship3_pulse_read%3B5514%2Bm1jQxfABP8FCYw%3D%3D
4 <https://www.korn Ferry.com/insights/how-emotional-self-control-impacts-your-work>
5 <https://www.businessolver.com/empathy/gref>
6 <https://www.paedalustrust.com/why-we-need-more-empathetic-and-compassionate-leaders-2016/>
7 <https://blog.linkedin.com/2014/07/08/work-17>
8 <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/research-and-surveys/Documents/2016-Employee-Job-Satisfaction-and-Engagement-Report.pdf>

4. Réimaginer les ressources dans l'économie du partage



4. Réimaginer les ressources dans l'économie du partage

- **Face à une « nouvelle normalité » souvent difficile**, les salariés comme les entreprises réexaminent la façon dont ils utilisent leurs ressources. **De cet examen est née une économie du « partage », ou « Gig Economy » (économie à la tâche).**
- **Dans les faits**, l'économie du partage a donné lieu à une forte hausse du travail indépendant, ainsi qu'à un partage de ressources telles que les bureaux et les équipements.
- **Il s'agit d'une occasion sans précédent** pour les organisations comme pour les salariés, en offrant aux entreprises une plus grande flexibilité et proposant aux employés un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.
- **Néanmoins**, l'économie du partage possède son lot de défis.

Zoom Tendance: 3 exemples d'économie du partage: PwC, le secteur de la recherche scientifique et Neo Nomade.

Les experts que nous avons consultés:

- **Arun Sundararajan**, Professeur à l'École de Commerce Stern School of Business de l'Université de New York, auteur d'un ouvrage important sur l'économie du partage
- **Sissel Hansen**, fondatrice des séries d'ouvrages Startup Guide et Startup Everywhere.



AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DE L'ÉCONOMIE DU PARTAGE

+ AVANTAGES

WORKERS	<p>Travailler sur différents projets pour de multiples entreprises peut leur permettre d'ÉLARGIR LEURS COMPÉTENCES et de leur offrir des opportunités</p> 	<p>Les travailleurs disposent d'une PLUS GRANDE INDÉPENDANCE et ont la possibilité de personnaliser leur emploi du temps</p> 	<p>Le fait de travailler pour de multiples employeurs peut AMÉLIORER LA SÉCURITÉ DES TRAVAILLEURS EN TERMES D'ACTIVITÉ REVENUS</p> 	<p>Les travailleurs peuvent GAGNER PLUS en tant que travailleurs à la tâche (« gig ») qu'en tant que salarié à temps plein</p> 
---------	--	---	---	---

CORPORATIONS	<p>Les entreprises peuvent recruter DE LA MAIN D'ŒUVRE SUPPLÉMENTAIRE pour la durée requise un</p> 	<p>La capacité à adapter les effectifs en fonction des besoins peut permettre aux organisations D'ÉCONOMISER DE L'ARGENT et d'être plus compétitives</p> 	<p>Les entreprises peuvent également ÉCONOMISER SUR LES SOINS DE SANTÉ et autres prestations</p> 	<p>L'ESPACE DE BUREAUX EST RÉDUIT et les équipements et ressources indispensables peuvent être partagés</p> 
--------------	---	---	---	--

- INCONVÉNIENTS

<p>Niveaux d'engagement plus faibles et difficulté d'intégration avec les salariés à temps plein</p> 	<p>Défis d'adaptation aux différents systèmes informatiques, processus et environnements</p> 
<p>Risque d'exploitation en raison de mesures de protection légales insuffisantes</p> 	

<p>Difficulté à maintenir l'engagement des employés et une culture prônant la cohésion au sein de l'environnement de travail</p> 	<p>Vulnérabilité des systèmes informatiques, équipements et ressources de l'organisation</p> 
<p>Risque de poursuites judiciaires plus élevé en raison de cadres juridiques insuffisamment définis</p> 	

5. Asseoir et repenser l'équilibre hommes-femmes



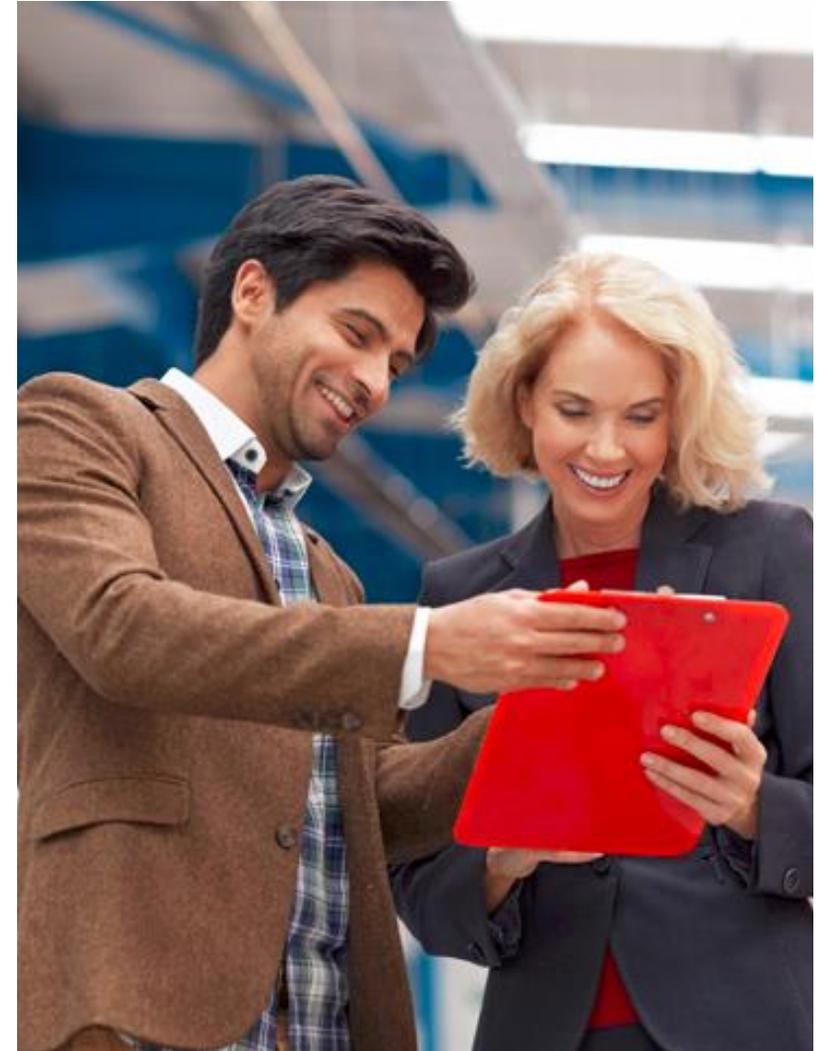
5. Asseoir et repenser l'équilibre hommes-femmes

- **Les entreprises ont généralement adopté une approche plus directe** pour améliorer la diversité hommes-femmes sur le lieu de travail.
- Toutefois, il est clair que l'attention accordée à la diversité doit non seulement se concentrer sur des actions concrètes pour que les chiffres concordent, mais également sur la **création d'un véritable sentiment d'appartenance et d'inclusion**.
- **Les entreprises qui veulent surmonter les déséquilibres hommes-femmes**, doivent examiner les obstacles qui freinent la progression des femmes, depuis les préjugés et les inégalités de traitement jusqu'au manque d'accompagnement.
- **En définitive, la voie à suivre nécessitera une transformation culturelle** et un leadership inclusif peut contribuer à catalyser ce changement.

Zoom Tendances: De l'importance de l'accompagnement

Les experts que nous avons consultés:

- **Sylvia Ann Hewlett**, fondatrice et PDG du Center for Talent Innovation.
- **Deborah Gillis**, Présidente et PDG de Catalyst
- **Dr. Rohini Anand**, Directrice Responsabilité d'Entreprise et Directrice Diversité Groupe de Sodexo.



L'équilibre hommes-femmes chez Sodexo

CE QUE NOUS SAVONS

ENTRE

40 % et 60 %

DE RÉPARTITION
HOMMES-FEMMES

Les recherches menées par Sodexo¹ ont démontré qu'il s'agissait de la meilleure répartition démographique pour les équipes.

LES ÉQUIPES PARITAIRES
OBTIENNENT DE MEILLEURS
RÉSULTATS DANS LES
DOMAINES SUIVANTS :



ENGAGEMENT	+ 4 points
NOTORIÉTÉ COMMERCIALE	+ 5 %
FIDÉLISATION CLIENT	+ 12 %
CROISSANCE INTERNE	+ 13 %
MARGE BRUTE	+ 23 %

OÙ NOUS EN SOMMES

ÉQUIPES



59 %
ONT UNE DIRECTION PARITAIRE

CONSEIL



50 % DE FEMMES

CADRES SUPÉRIEURS



32 % DE FEMMES

COMITÉ EXÉCUTIF MONDIAL



25 % DE
FEMMES

OÙ NOUS ALLONS

Nous nous engageons
à garantir



que d'ici à 2025 :

100 %

des employés agiront
en faveur d'un meilleur
équilibre des équipes

40 %

des cadres supérieurs
seront des femmes

10 %

des primes incitatives
seront liées à ces objectifs

Tendances 2018 dans l'environnement de
travail de Sodexo

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



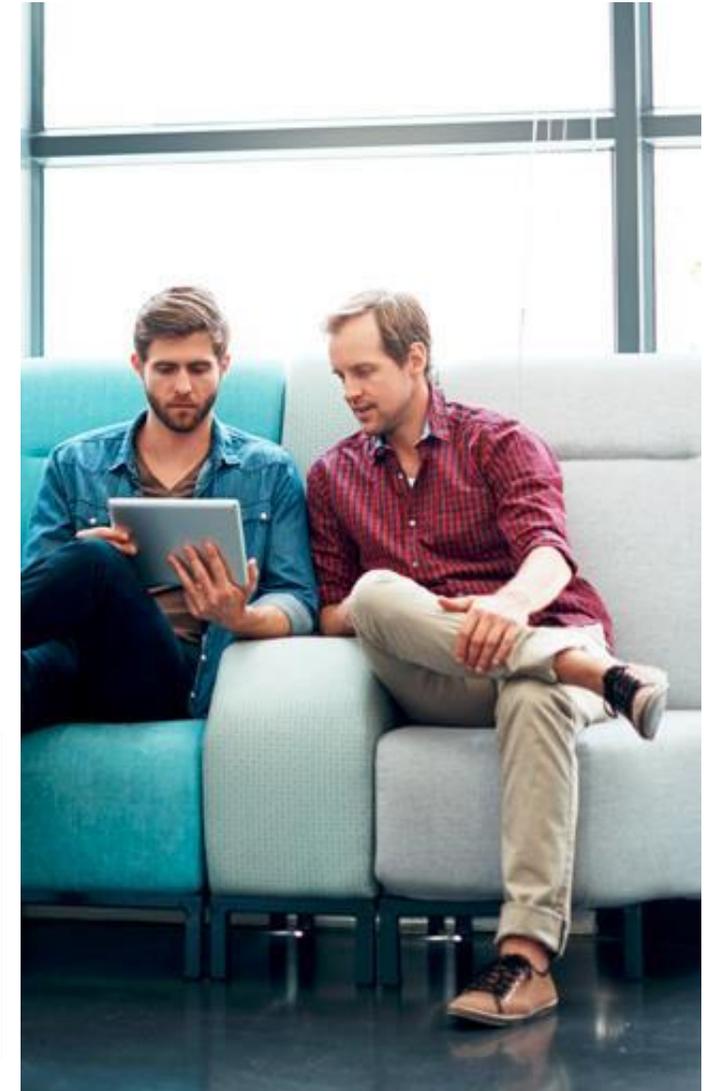
6. Gestion du capital humain 3.0 : transformer l'expérience au travail

- **Bien que les technologies aient été source d'importants avantages**, la complexité du monde du travail continue de croître tandis que l'engagement des employés reste faible.
- **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.
- **La HCM comprend une large gamme de solutions logicielles et de services** jouant un rôle clé dans le parcours des collaborateurs.
- **La HCM 3.0** apporte un nouveau niveau d'innovation perturbatrice fondé sur une « architecture du choix » et une philosophie de l'expérience plus complexe et intégrée.
- **Dans la HCM 3.0, expérience au travail = expérience de vie.** Cela signifie qu'il faut intégrer les aspects professionnels, communautaires et familiaux.

Étude de cas Tendance: Inspirus, la plateforme bien-être de Sodexo.

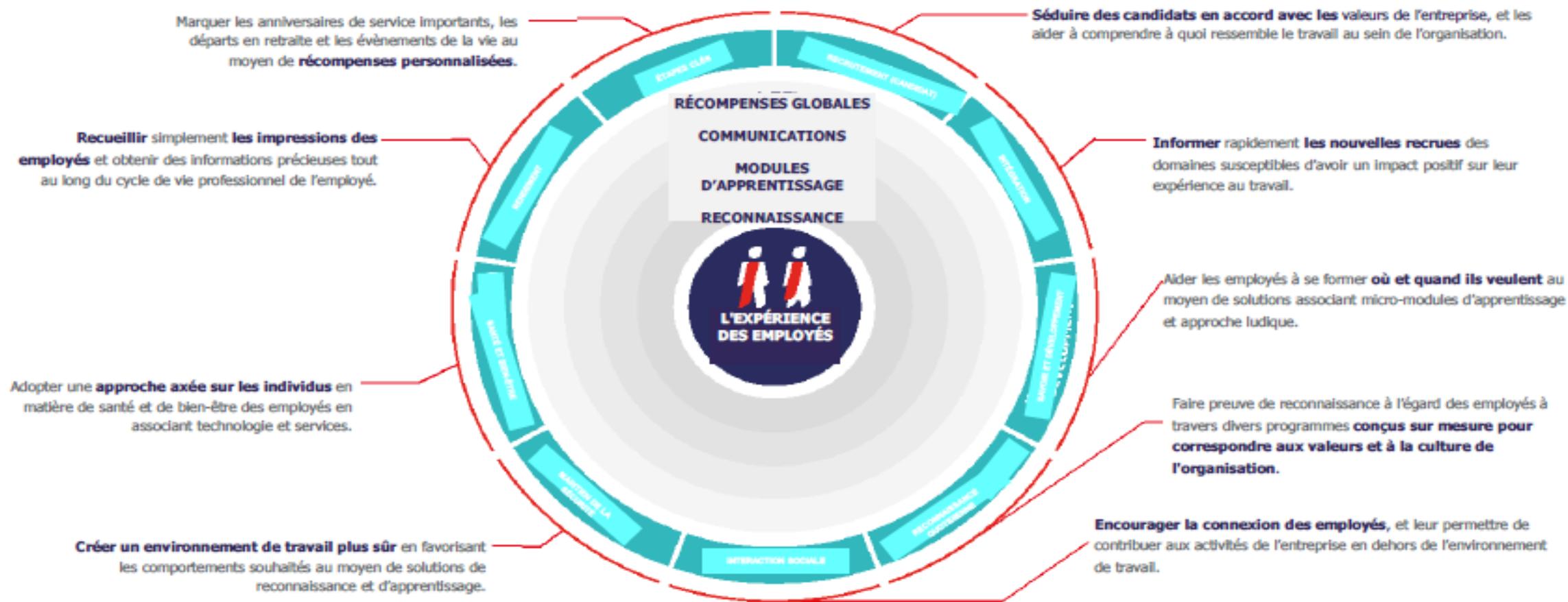
Les experts que nous avons consultés:

- **Mia Mends**, Directrice Générale de Sodexo Inspirus
- **Jacob Morgan**, auteur de best-sellers, conférencier et futuriste.
- **Bret Starr**, expert en HCM, membre fondateur de The Starr Conspiracy

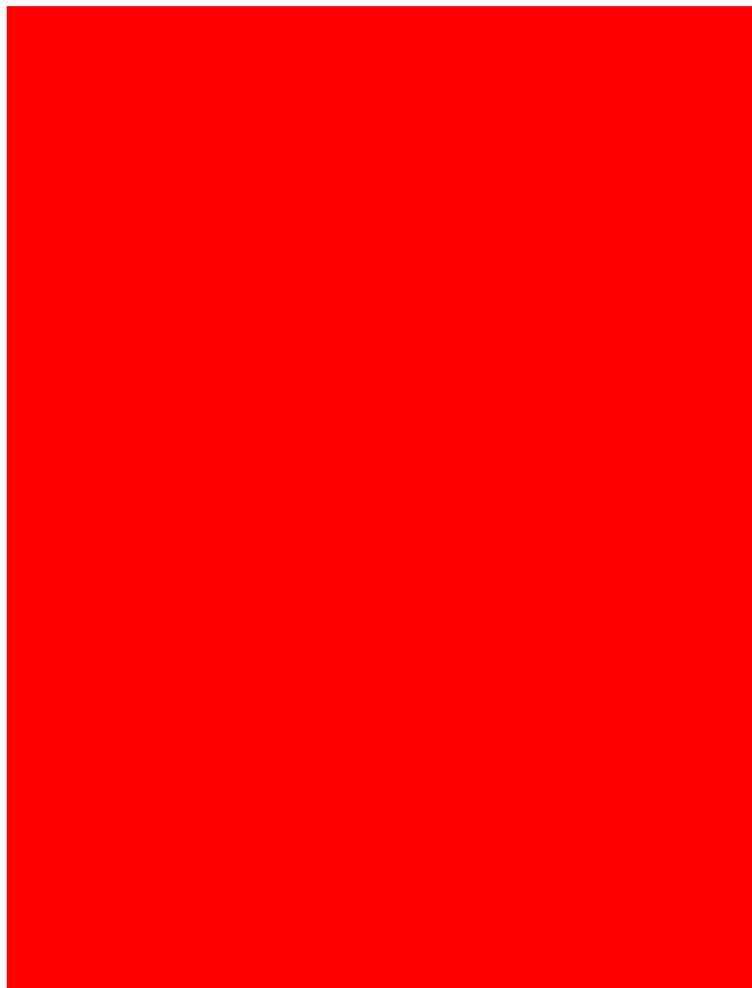


L'EXPÉRIENCE DES EMPLOYÉS : POSSIBLE GRÂCE À LA GESTION DU CAPITAL HUMAIN 3.0

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.



7. Employés: de nouveaux agents du changement en matière de responsabilité d'entreprise



7. Employés: De nouveaux agents du changement en matière de responsabilité d'entreprise

- **Pour réussir, les organisations doivent devenir des acteurs du changement** autour des enjeux environnementaux et sociaux à grande échelle.
- Les entreprises responsables sont encouragées à aller de l'avant, parce que **les employés attendent de leurs employeurs qu'ils agissent de façon responsable.**
- **De nombreux employés s'engagent en tant que puissants partisans et agents du changement.** Il est nécessaire pour les entreprises d'impliquer leurs collaborateurs dans la résolution des problèmes mondiaux de façon inspirante.
- **Toutefois, une crise de confiance reste un défi pour de nombreuses entreprises** et pour le marché mondial au sens large.

Étude de cas Tendance: thecamp

Les experts que nous avons consultés:

- **Neil Barrett**, Group Senior Vice President Corporate Responsibility chez Sodexo.
- **Fabian Dattner**, militante australienne en faveur du leadership
- **Jon Duschinsky**, innovateur social canadien
- **Marion Darrieutort**, PDG d'Elan-Edelman
- **Pedro Tarak**, Co-fondateur d'Emprendia



Garder le cap en matière de Responsabilité d'Entreprise

CE QUE FONT LES ENTREPRISES



60%

des entreprises américaines dont le chiffre d'affaires est supérieur à 1 milliard de dollars font progresser « à pleine vitesse » leur stratégie en termes de développement durable.¹⁰



40%

des entreprises s'efforcent d'atteindre au moins un des 17 Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies ¹¹.



60%

des entreprises prévoient d'utiliser les ODD pour revoir les objectifs de leur organisation ou en établir de nouveaux¹¹.

CE QU'ATTENDENT LES EMPLOYÉS



75%

PENSENT

qu'une entreprise peut agir de façon à augmenter ses bénéfices tout en améliorant les conditions économiques et sociales du secteur dans lequel elle évolue¹².



2/3

des employés américains souhaitent que leur employeur s'implique activement sur les problématiques environnementales et sociales, notamment en soutenant le recours aux énergies renouvelables¹³.



58%

des employés américains seraient prêts à travailler à long terme pour une entreprise si celle-ci essayait de faire bouger les choses sur une question sociétale importante¹³.

CE QUE DIT LA GÉNÉRATION Y



76%

des jeunes de la génération Y accepteraient une baisse de salaire pour travailler dans une entreprise socialement responsable¹⁴.

PRÈS DE

2 jeunes sur 3

refuseront de travailler pour une entreprise qui n'est pas fermement engagée en matière de responsabilité sociale et environnementale¹⁴.



85%

des jeunes de la génération Y souhaitent avoir la possibilité d'aider leur employeur à atteindre ses objectifs en matière de RE¹⁴.

1 - <http://www.independit.com/2017/02/trump-no-impact-sustainability/>

2 - <http://corporate-citizenship.com/wp-content/uploads/Advancing-the-Sustainable-Development-Goals-Business-Action-and-Millennials-Views.pdf>

3 - <https://www.edelman.com/global-results/>

4 - <https://www.greenbiz.com/article/employee-activism-sustainability-meaning-tipping-point>

5 - <http://www.concurren.com/resources/blog/2015-millennial-employee-engagement-study>

Communication materials to clients and prospects

7 trends materials



7 Trends Series
(digital and print)



Promotional Ambient video



Trends Summary Booklet
(digital and print)

**Toolkit disponible sur [Sodexo.net](https://www.sodexo.net) et
sur [Sodexo.fr](https://www.sodexo.fr)**

Merci