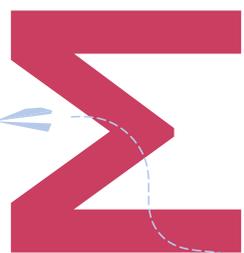


BOOSTER
VOTRE
EXPÉRIENCE
COLLABORATEUR
GRÂCE AU DIGITAL

LIVRE BLANC





01

COMPRENDRE L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR POUR EN FAIRE UN LEVIER DE PERFORMANCE

P. 7

1. Trouver facilement l'information dont j'ai besoin
2. Obtenir une réponse rapide à mes démarches quand je le demande
3. Répondre à mes besoins sans demande de ma part
4. Anticiper mes besoins

p. 10
p. 11
p. 11
p. 12

02

MAÎTRISER LES LEVIERS DU DIGITAL POUR AMÉLIORER LE PARCOURS DU COLLABORATEUR

P. 15

1. Profiter d'un parcours candidat fluide
2. Intégrer son entreprise en douceur
3. Rendre l'administratif ludique
4. Développer ses compétences quand on veut, où on veut
5. Être acteur de sa carrière
6. Faire de son départ un « au revoir »

p. 20
p. 23
p. 26
p. 28
p. 30
p. 32

03

ANCRER L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR DANS UNE DÉMARCHE DURABLE

P.35

1. Tracer l'expérience-map pour identifier les quick-wins
2. Lever les freins à la mise en place de nouveaux outils
3. Mesurer la satisfaction et le retour sur investissement

p. 38
p. 40
p. 44

GLOSSAIRE

P. 48



La quête de sens est devenue une préoccupation majeure qui se traduit par un **besoin marqué de reconnaissance, à mesure que grandit l'implication du collaborateur.**

Dans un monde de plus en plus connecté, **la transformation des modes de travail est accélérée et les usages digitaux** du quotidien s'invitent dans le monde professionnel : favoriser **la e-réputation** et **la marque employeur** comme critères de sélection de sa société, partager son expérience auprès d'un large public, **communiquer via des modes instantanés...**

La capacité à **garantir une expérience collaborateur** réussie est désormais **un élément majeur de différenciation** vis-à-vis de la concurrence ; véritable levier de performance pour l'entreprise, elle permet un engagement des collaborateurs plus important.

L'entreprise se doit alors de connaître et comprendre ses collaborateurs afin de leur proposer un parcours optimal à l'égal d'un client. Pour offrir des services adaptés à ces enjeux, toutes les Directions de l'entreprise sont concernées.

La Direction des Ressources Humaines a un rôle central dans cette approche afin de faire vivre au collaborateur une véritable expérience positive. Sous l'impulsion de l'ère du digital, de nombreuses opportunités sont offertes par les nouvelles technologies pour contribuer à cet objectif.

Cette publication se destine à livrer aux Directions des Ressources Humaines les éléments clés pour aborder cette thématique en confiance : une définition de l'expérience collaborateur, des illustrations de services digitaux comme levier d'amélioration et des méthodes d'analyse.



Je tenais à remercier toutes les entreprises qui ont pris le temps de répondre à notre enquête et qui ont, de ce fait, contribué à l'élaboration de ce livre blanc. Un grand merci également à l'ensemble des équipes de notre Centre d'expertise RH qui se sont fortement investies dans la rédaction de cette publication. Nous espérons qu'elle vous éclairera sur l'apport du digital dans l'amélioration de l'expérience collaborateur et qu'elle vous sera utile pour mener à bien vos projets. Bonne lecture.

Benoît Capitant,
Directeur de l'expertise RH mc2i



COMPRENDRE

l'expérience collaborateur
pour en faire un levier
de performance

02

MAÎTRISER

les leviers du digital
pour améliorer le parcours
du collaborateur

03

ANCRER

l'expérience
collaborateur dans
une démarche durable

82%*

DES DIRECTIONS INTERROGÉES MAÎTRISENT BIEN OU TRÈS BIEN LA NOTION D'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR

Aussi vaste qu'elle puisse être, la notion d'expérience collaborateur est aujourd'hui bien maîtrisée par la majorité des fonctions RH. Il convient toutefois d'en poser les contours.

L'expérience collaborateur est le résultat de l'ensemble des interactions vécues par le collaborateur lors de son parcours en entreprise, de son recrutement jusqu'à son départ. Par interaction, on entend ses perceptions, ses ressentis ou encore ses émotions. Tout autant de vécus, souvent non exprimés et parfois non explicites, qui impactent ses réactions et ses comportements vis à vis de l'entreprise : motivation, performance ou encore rétention.

LES 4 ENJEUX



CAPTER

Attirer les talents
en rendant la marque
employeur attractive



FIDÉLISER

Conserver les compétences
clés dans l'entreprise



ENGAGER

Créer une aventure humaine
avec des ambassadeurs



PERFORMER

Répondre avec réactivité
aux besoins des clients internes

DE L'EXPÉRIENCE CLIENT À L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR...

Les principes de l'expérience collaborateur sont à rapprocher de la notion d'expérience client. Offrir un « vécu » en plus d'un produit ou d'un service devient une des mesures-clés des stratégies de différenciation. En identifiant le collaborateur à un client traditionnel, l'entreprise se destine à œuvrer avec une exigence partagée pour assurer le bien-être et la fidélité de ses collaborateurs. Dans une logique de symétrie des attentions, les entreprises prennent désormais conscience de cet enjeu.

OU DE L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR À L'EXPÉRIENCE CLIENT...

Certaines entreprises intègrent l'expérience collaborateur au cœur de leur stratégie comme levier d'amélioration de l'expérience client. Comme l'a développé Vineet Nayar, PDG d'une société de service informatique indienne et auteur du livre "Employees First, Customers Second", la santé d'une entreprise passe en premier lieu par ses collaborateurs. Pour l'entreprise, développer une politique tournée vers l'expérience collaborateur augmente considérablement la probabilité que ses salariés se sentent investis.



Un jour une candidate m'a dit « Vous prenez soin de vos collaborateurs, c'est donc que vous prenez soin de vos clients ! »

Cyrielle LUCAS, Manager mc2i



**De nombreuses études se sont penchées sur la question,
le constat n'est plus à prouver :**



Une expérience collaborateur réussie améliore l'engagement des collaborateurs



Un niveau élevé d'engagement est un levier de performance pour l'entreprise

Le cercle est vertueux.



L'entreprise gagne à mesurer son expérience collaborateur afin d'identifier les points bloquants et travailler en continu à son amélioration. Le but ultime : un rapport gagnant – gagnant. Gagnant pour le salarié car son investissement sera valorisé, récompensé et contribuera à son bien-être. Gagnant pour l'entreprise car l'engagement des collaborateurs sera un levier de performance et un élément majeur de différenciation vis-à-vis de la concurrence.

François MILDE, Manager mc2i



87%*
des Directions interrogées
estiment qu'une expérience
réussie améliore l'engage-
ment des collaborateurs

Si l'expérience collaborateur se révèle être une priorité pour les Directions RH, l'identification des attentes des collaborateurs peut s'avérer délicate. Ces dernières sont évidemment différentes selon les profils des salariés et en fonction de ce qui les anime. Une hiérarchie des tendances se dégage toutefois.

1.

TROUVER FACILEMENT L'INFORMATION DONT J'AI BESOIN

Quoi de plus irritant que de chercher la bonne information sans savoir où la trouver, ou de devoir ressaisir différentes informations personnelles sans qu'elles soient transmises d'un outil à l'autre ?

L'une des attentes les plus marquées des collaborateurs est de pouvoir bénéficier d'un accès fluide et instantané



20% C'est LE TEMPS DE TRAVAIL QUE PERD LE COLLABORATEUR à chercher de l'information en interne

à une information de qualité. L'accès à ses documents et outils professionnels, la connaissance de l'organigramme et l'identification des bons interlocuteurs sont des informations indispensables à la performance du collaborateur. Les informations RH doivent également être disponibles et facilement accessibles en continu, des règles régissant les congés payés au détail du bulletin de salaire.

UN POINT D'ENTRÉE UNIQUE

De plus en plus déployés par les entreprises, les outils de Digital Workplace proposent un environnement numérique de travail agrégeant l'ensemble des informations, applications RH, métiers et outils collaboratifs dont le collaborateur a besoin au quotidien. La Digital Workplace entend ainsi offrir un point d'accès numérique unique à l'ensemble des outils du collaborateur.

Si la promesse est belle, la mise en œuvre réussie d'une Digital Workplace nécessite d'impliquer l'ensemble des directions de l'entreprise, aux métiers et aux organisations variés, afin de couvrir toutes les dimensions de l'expérience collaborateur. Les méthodes de conception centrées utilisateurs (UX et Design Thinking) trouvent ici tout leur sens.

Il y a urgence : selon le cabinet Gartner, nous perdons 20% des heures travaillées à rechercher de l'information.

2.

OBTENIR UNE RÉPONSE RAPIDE À MES DÉMARCHES QUAND JE LE DEMANDE

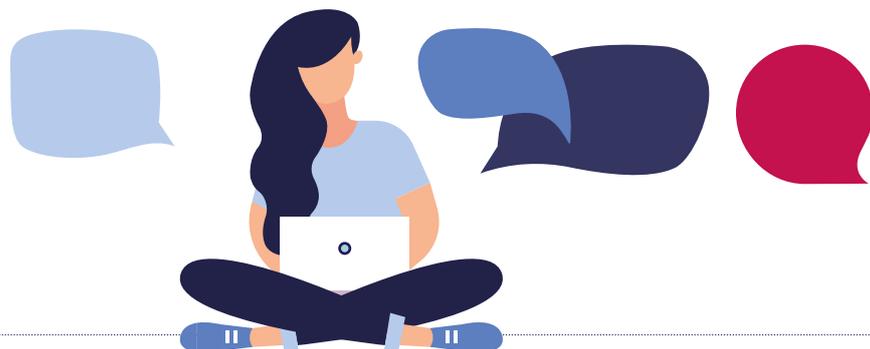
Tout au long de sa vie en entreprise, **le collaborateur est amené à effectuer des demandes à son service RH** : demandes de formation, modification de son RIB, fourniture d'attestations, etc. Aujourd'hui, une majorité d'entreprises ont mis en place des processus visant à rendre leurs échanges optimaux. Il reste cependant des situations où les salariés sont obligés de relancer leur interlocuteur voire de contourner les procédures afin que leurs demandes soient traitées.

Des **demandes faciles à formuler et traitées efficacement** seront, à n'en pas douter, **source de satisfaction** chez les collaborateurs. À contrario, les processus chronophages et qui n'aboutissent pas seront synonymes d'insatisfactions.

3.

RÉPONDRE À MES BESOINS SANS DEMANDE DE MA PART

L'entreprise est en mesure de comprendre ce que souhaite réaliser le collaborateur sans que ce dernier n'ait à se manifester : **inscription automatique à une formation, mise à jour suite à un changement d'état civil ou amélioration de la qualité de vie au travail suite à une enquête de baromètre social** sont autant d'exemples qui ne nécessitent pas d'intervention directe de la part du collaborateur. En captant et en capitalisant certaines questions sur le management, la reconnaissance au travail ou plus généralement les pratiques de l'entreprise, l'opinion du collaborateur est valorisée et traitée pour améliorer son vécu sans que ce dernier n'ait à en formuler le besoin. Prometteuse, cette démarche fait actuellement l'objet de développements sérieux (baromètres sociaux, chatbot, etc.).



4.

ANTICIPER MES BESOINS

Portée par les développements de l'**analyse prédictive** et **une fine connaissance des attentes individuelles**, l'entreprise peut entreprendre des actions avant même qu'un besoin n'apparaisse chez le collaborateur. L'expérience en devient plus fluide et particulièrement satisfaisante.

Bien entendu, tous les besoins que pourra exprimer un collaborateur ne pourront être anticipés ou « gommés » avant même leur apparition. Certaines attentes, cependant, sont particulièrement critiques ; **l'entreprise doit être à même de les capter à temps et d'y apporter une réponse adaptée avant qu'elles ne soient source de frustration** chez le collaborateur : qualité de vie au travail, équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, etc.

Si une expérience collaborateur réussie est un enjeu, **la question du comment reste vaste** et les leviers pour y répondre sont nombreux. Parmi eux figurent la digitalisation du parcours collaborateur. Bien sûr, le digital est loin d'être la seule réponse, mais les opportunités offertes permettent de trouver un bon équilibre entre amélioration de l'expérience et performance RH.



Le digital n'est pas une réponse en soit à une expérience collaborateur réussie mais un des leviers pour la garantir tout en maintenant une performance des fonctions RH.

Claire Allemand, Senior Manager mc2i





Pour conclure, dans un monde en plein bouleversement, les collaborateurs attendent ainsi de l'accessibilité, de l'instantanéité, de la proactivité et de l'anticipation de la part des différents services RH qui leur sont offerts. Ces moyens sont autant de leviers pour améliorer l'expérience du collaborateur et in-fine lui permettre de s'épanouir au travail et de contribuer à son enrichissement professionnel.

EN SYNTHÈSE...

LES BESOINS	LES MOYENS
Trouver facilement l'information dont j'ai besoin	Accessibilité
Obtenir une réponse rapide à mes démarches quand je le demande	Instantanéité
Répondre à mes besoins sans demande de ma part	Proactivité
Anticiper mes besoins	Anticipation



01

COMPRENDRE

l'expérience collaborateur pour en faire un levier de performance



02

MAÎTRISER

les leviers du digital pour améliorer le parcours du collaborateur

03

ANCRER

l'expérience collaborateur dans une démarche durable

76%*

des répondants plébiscitent
les self-services pour contribuer à
une expérience collaborateur réussie

L'omniprésence des outils digitaux dans notre vie quotidienne nous amène à développer des usages simples, intuitifs... Il est désormais possible de **se connecter n'importe où, n'importe quand et sur tout type de support** (ATAWAD® : Any Time, AnyWhere, Any Device). La norme est donc désormais à **l'instantanéité, la fluidité...**

Imaginez alors un monde où l'on pourrait **choisir ses formations comme on choisit une série ou un film sur Netflix**. Les collaborateurs sont déjà dans cette dynamique, notamment dans un monde où le travail à distance se développe de plus en plus.



Trop longtemps, les outils mis à disposition des collaborateurs ont été en décalage avec les usages numériques de notre quotidien. L'alignement des SIRH sur les meilleures pratiques client n'est plus une option : en tant que client interne, le collaborateur attend la même simplicité et fluidité que dans son usage personnel.

Geoffrey Dallo, Manager mc2i



LE DIGITAL AU SERVICE DE L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR

*Quels sont, selon vous, par ordre de priorité, les services digitaux permettant de contribuer à une expérience collaborateur réussie ?**

76%



SELF-SERVICES

Apparues sur le marché depuis plus d'une dizaine d'années, leur premier objectif visait un gain d'efficacité pour les fonctions RH en déléguant des saisies aux collaborateurs tout en leur donnant de la visibilité sur leurs informations personnelles. Et les gains sont au rendez-vous : moins de charge pour la fonction RH, plus de visibilité pour le collaborateur. Mais l'avenir des self-services ne s'arrête pas là : mettre à disposition des collaborateurs des fonctionnalités leur permettant d'être de plus en plus partie prenante des processus RH. Le collaborateur devient alors acteur de sa carrière, ou encore, peut accéder à de nouveaux types d'information, comme des informations analytiques via des self-service BI.

66%



SERVICES COLLABORATIFS

Via un espace de travail virtuel, ces services proposent aujourd'hui des fonctionnalités offertes par les réseaux sociaux de notre vie quotidienne : partager, liker, commenter... Que ce soit par le biais d'une plateforme, d'un intranet collaboratif ou encore d'un Réseau Social d'Entreprise (RSE), ces services permettent de favoriser les échanges et la créativité des collaborateurs, mais également de renforcer leur autonomie dans une démarche de co-construction. L'enjeu pour l'entreprise : être plus agile, et in-fine plus productive.

66%



SERVICES MOBILES

Ces services permettent d'accéder à des applications via différents terminaux mobiles tels que les smartphones ou les tablettes. Ces services répondent à un enjeu d'accessibilité ATAWAD® "Any Time, Any Where, Any Device" et d'instantanéité de l'action. Renforcé par un besoin de mobilité de plus en plus important des collaborateurs, le marché des services mobiles RH est en plein essor, comme par exemple pour l'accès à des formations en e-learning...



Une **MULTITUDE D'OUTILS DIGITAUX** proposent aujourd'hui des offres permettant d'**AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR**. Indépendamment de la logique outil, **DIFFÉRENTES FAMILLES DE SERVICES** peuvent être distinguées.

33% 

SERVICES CONNECTÉS

Ils s'appuient sur des objets auxquels une connexion internet est ajoutée, soit par le biais d'un objet ou par un réseau d'objets connectés entre eux (IoT). Aujourd'hui, les principaux cas d'usages sont de recueillir de l'information critique concernant les environnements de travail : capteurs de charges lourdes, identification des zones à risque, etc. Ils œuvrent pour la prévention des risques de santé, psychosociaux et contribuent à l'amélioration du bien-être au travail. L'utilisation des objets connectés reste toutefois encore assez marginale en entreprise.

17% 

SERVICES PRÉDICTIFS

Ces services ont pour vocation de prévoir des faits sur la base de modèles de probabilités. Ces modèles sont établis à partir de données collectées, l'objectif étant d'atteindre des modèles avec un niveau de fiabilité pertinent. L'enjeu est alors de faciliter et d'orienter la prise de décision. Appliqués à l'usage des collaborateurs, les apports pouvant contribuer à une expérience réussie se dessinent : anticiper les attentes des collaborateurs sur les demandes de formation, de mobilité, etc.. A ce jour, les usages à destination des collaborateurs sont encore assez peu développés.

11% 

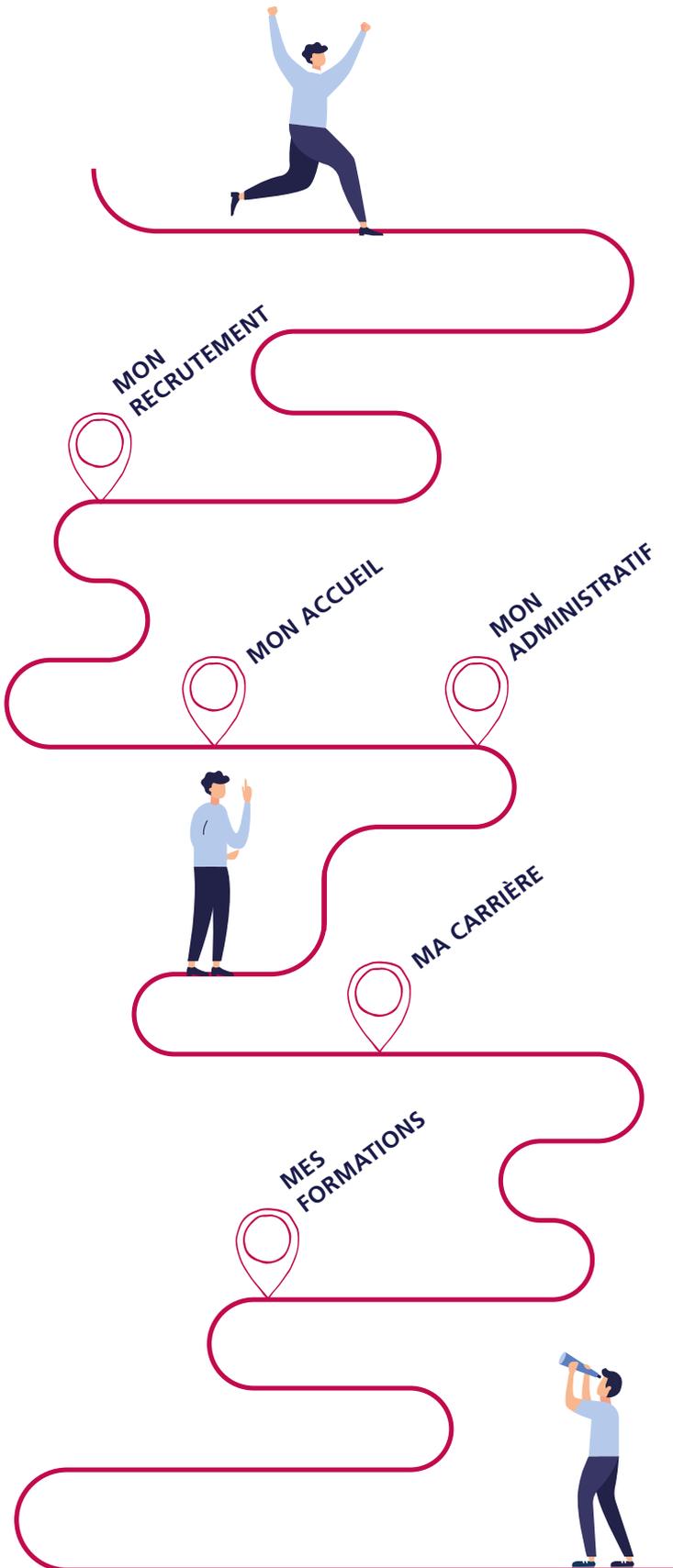
SERVICES AUGMENTÉS OU IMMERSIFS

Ces services ont pour objectif d'enrichir la réalité par des éléments virtuels voire simulent un environnement virtuel dans sa totalité. De plus en plus utilisés dans le cadre de la formation, comme par exemple dans des contextes industriels dangereux (centrales nucléaires, etc.), ces derniers peuvent s'adapter à d'autres contextes où la mise en situation est considérée comme particulièrement importante. L'expérience candidat en est une bonne illustration : choisir le bon emploi en s'immergeant dans le quotidien professionnel, ou se tester en condition d'entretien.

L'ensemble de ces services concourt à la réalisation d'un même objectif : **s'appuyer sur les opportunités technologiques comme levier d'amélioration de l'expérience collaborateur**.

Face à ces tendances du marché, une interrogation reste toutefois en suspens quant au message que véhiculera une

entreprise convertie : certains collaborateurs pourraient y percevoir un aspect « déshumanisant », à l'encontre des valeurs portées par l'entreprise. À l'inverse, offrir **ces canaux est souvent perçu comme une expérience innovante et différenciante**. Comme toutes innovations digitales, l'important est de trouver le bon dosage entre une modernité indispensable et sens de l'humain.



1.

PROFITER D'UN PARCOURS CANDIDAT FLUIDE

À l'heure où la "guerre des talents" fait rage, capter et séduire est un défi majeur des Directions RH. L'ensemble du parcours proposé par l'entreprise se doit d'être à la fois "vendeur", en reflétant une image positive, mais également authentique sur les valeurs et la culture de l'entreprise. Au-delà de cette transparence, les candidats cherchent également une expérience fluide, claire et simple, à l'image des usages digitaux du quotidien. Les choix des candidats s'appuient désormais sur de nombreux sites proposant des évaluations d'expériences vécues, qu'elles soient positives comme négatives : soigner l'expérience vécue par l'ensemble de candidats est à l'évidence stratégique. De très nombreuses start-up ont compris ces enjeux.

« DITES-LE NOUS UNE FOIS »

Lorsqu'un candidat postule à une offre d'emploi, il est souvent invité à remplir un formulaire. Cependant, ces informations sont le plus souvent déjà communiquées dans le CV ou sur les sites tel que LinkedIn : **la ressaisie peut s'avérer frustrante**, d'autant plus que la procédure devra être renouvelée autant de fois que la personne se portera candidat...

Pour libérer le candidat de ces contraintes, des outils proposent désormais, à partir d'**une copie numérique du CV**, ou d'une agrégation des informations disponibles sur le web, **d'extraire et synthétiser les informations essentielles**. Associés à une intelligence artificielle, pour extraire les éléments saillants de son profil, **ces outils peuvent sélectionner les offres d'emploi correspondant le plus au candidat** pour les lui soumettre par la suite. Le gain est clair : **le candidat n'aura qu'à laisser les outils travailler pour lui**.

D'un point de vue gestionnaire la promesse est également au rendez-vous : **initialiser le dossier du candidat sans saisie, exploiter les softskills, connaître les centres d'intérêts...** sont autant d'apports pertinents.

UN ASSISTANT DIGITAL POUR RÉCEPTIONNER DES CANDIDATURES ?

Le chatbot ou « l'agent conversationnel virtuel » est un logiciel programmé pour **simuler une conversation dans un langage naturel**. Cet outil fait peu à peu sa place dans la relation client mais également dans les ressources humaines. Si le chatbot a le vent en poupe en RH, c'est parce qu'il présente deux axes d'utilité majeure :

- ⇒ d'un point de vue « usagers », il permet d'**offrir une information instantanée** à tout moment et ce, même si les sollicitations sont multiples et simultanées,
- ⇒ d'un point de vue « gestionnaire », il permet d'**optimiser le temps en libérant des tâches** à faible valeur ajoutée.

Le chatbot peut trouver sa place aux différentes étapes de la vie d'un collaborateur (formation, administratif). Néanmoins, il interpelle de plus en plus au niveau du recrutement en offrant une expérience candidat inédite et innovante via de nouvelles fonctionnalités :

- ⇒ **réponse instantanée** aux questions du candidat,
- ⇒ proposition d'**évaluation du candidat** à l'aide des tests,
- ⇒ **orientation** et pré-sélection des offres.



L'expérience candidat peut se définir comme l'ensemble des perceptions, émotions et ressentis d'un postulant. L'expérience est vaste : des premiers points d'interaction avec l'entreprise (forums, publicités, site de e-reputation...) en passant par le processus de recrutement jusqu'à l'intégration. Que le candidat soit retenu ou non, il ne faut surtout pas négliger ces étapes afin de ne pas véhiculer une expérience ratée.

Céline Memmi, Manager mc2i



DES ENTRETIENS VIDÉOS ?

Le recrutement est un processus chronophage et coûteux, tant pour l'entreprise (traitement des candidatures, gestion des entretiens...) que pour le candidat (aménagement de l'emploi du temps, déplacements...).

Pour se démarquer de la concurrence, simplifier l'organisation des candidats et leur **proposer une expérience interactive**, des entreprises proposent de réaliser **les premiers entretiens** de recrutement **en vidéo différée**.

Côté entreprise, c'est une opportunité pour **augmenter la productivité des recruteurs** qui peuvent traiter plus de dossiers, plus rapidement et plus efficacement. Côté candidat, il s'agit d'une alternative intéressante qui permet de multiplier les entretiens tout en limitant les contraintes qui y sont liées. C'est également pour ces derniers une opportunité valorisante, permettant de **démontrer des qualités humaines et relationnelles non perceptibles sur un CV** ou une lettre de motivation.



LES SUCCESS STORIES

Canal+ utilise **l'entretien vidéo** afin de pourvoir des offres de stage et d'alternance. L'entretien de recrutement est remplacé par un entretien vidéo. C'est plusieurs milliers de candidatures qui doivent être traitées dans un délai court, alors que le groupe n'avait que 120 postes ouverts : **de quoi soulager les recruteurs lors des pics d'activité**, qui peuvent ensuite se recentrer sur la suite du processus de recrutement !

EN SYNTHÈSE...

IRRITANTS

Des informations redondantes à saisir qui font de la candidature une expérience chronophage

Attendre les réponses à ses questions

Des contraintes géographiques et temporelles dans la réalisation des entretiens de recrutement

SOLUTIONS DIGITALES

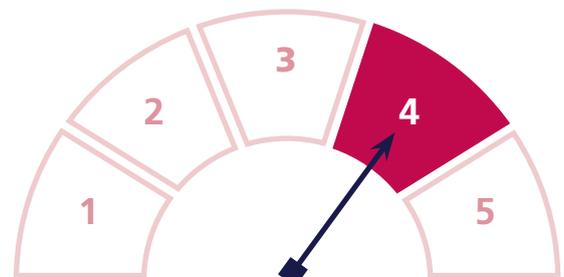
Traitement intelligent de CV ou de données web pour retranscrire ces informations dans l'outil de candidature

Assistant virtuel pour répondre instantanément et orienter le candidat

Réalisation d'entretien vidéo pour libérer les candidats de ces contraintes

RECRUTEMENT

Niveau de maturité des entreprises sur l'expérience candidat*



2.



INTÉGRER SON ENTREPRISE EN DOUCEUR

Si l'enjeu d'une intégration réussie n'est plus à démontrer, sa mise en œuvre reste à améliorer au sein de nombreuses entreprises.

Pendant cette période charnière, le collaborateur pose les premières briques de son organisation de travail : s'imprégner de la culture et des valeurs de son entreprise, s'informer des actualités et des enjeux, se constituer un réseau de connaissance, etc.

Les nouveaux collaborateurs attendent une visibilité claire sur le processus « d'onboarding » et des moyens qui leur seront mis à disposition pour les accompagner. Faciliter la montée en compétences est un enjeu pour l'entreprise avec des collaborateurs rapidement opérationnels et qui se sentent intégrés.

12%*
des salariés quittent
leur poste dès le premier jour

ÊTRE INFORMÉ

AVANT MÊME SON ARRIVÉE



Les plateformes d'**onboarding** permettent au collaborateur d'**accéder à toute information pertinente et nécessaire pour débiter sa collaboration avec l'entreprise**, et ce avant même son arrivée effective.

Les services proposés par ces plateformes sont multiples. On y retrouve par exemple des fonctionnalités permettant au collaborateur :

- ➡ D'**effectuer les démarches administratives** de façon **dématérialisée** : transmettre ses pièces administratives, signer électroniquement son contrat...
- ➡ De **s'imprégner de la marque employeur** de la société et de **ses valeurs**, mais également des **actualités**...
- ➡ D'avoir une **visibilité claire sur les actions à réaliser** lors de son arrivée et de son prochain parcours d'accueil...
- ➡ Ou encore d'**interagir avec des acteurs clés**, futurs collègues ou coach mandaté pour l'accompagner

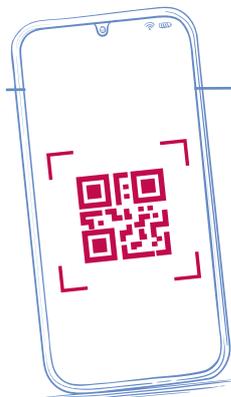
Avant même son arrivée, trois bénéfices majeurs se distinguent ainsi pour le collaborateur : **profiter de démarches fluides (via la dématérialisation), accéder à une information pertinente et tisser des liens avec un nouveau réseau.**

Pour l'entreprise ces plateformes constituent également un moyen de **recueillir et mesurer l'expérience vécue** via des fonctionnalités de feedback.

UN WELCOME PACKAGE

PRÊT POUR SON ACCUEIL

Si l'aspect humain est évidemment central dans cette étape, les **aspects logistiques et matériels** doivent également être anticipés afin d'offrir au collaborateur l'ensemble des moyens nécessaires à la bonne exécution de ses missions. À contrario, une mauvaise anticipation est source d'inefficacité et fait porter à l'entreprise une image négative. Lesdites plateformes de « **onboarding** » proposent des fonctionnalités permettant de **coordonner les actions nécessaires au démarrage du collaborateur** avec l'ensemble des services concernés : préparation du badge, allocation du matériel informatique, installation des outils... Mais le **welcome package** va bien au-delà : proposer du **contenu ciblé** au collaborateur dès son arrivée, proposer un **parcours de formation** spécifique. Ce sont autant d'atouts pour engager le collaborateur dès son intégration.



ET POURQUOI PAS
UN BADGE
SUR SMARTPHONE ?

Vous avez oublié votre badge ?
Pas d'inquiétude, il est désormais possible de badger à l'aide de son smartphone !

UN RÉSEAU D'ENTREPRISES POUR SUIVRE SON INTÉGRATION

Trouver les bons interlocuteurs capables de fournir l'information utile, **identifier les relais** compétents pour débloquer une situation, ou encore **maîtriser les processus** sont autant de défis pour le nouvel arrivant qui s'intègre dans une organisation. Les réseaux sociaux d'entreprise, en portant la communication de l'entreprise et en permettant d'accéder aux informations, **facilitent la prise de fonction des nouveaux arrivants et développent leur sentiment d'appartenance**.

De plus, ces systèmes permettent d'accompagner le collaborateur en **favorisant la collaboration transversale** via différentes communautés.



EN SYNTHÈSE...

IRRITANTS

Rechercher les informations fondamentales sur son entreprise (organigramme...)

Ne pas avoir de visibilité sur son parcours d'intégration

Ne pas se repérer dans les locaux

Ne pas avoir ses éléments logistiques et matériels prêts à son arrivée

SOLUTIONS DIGITALES

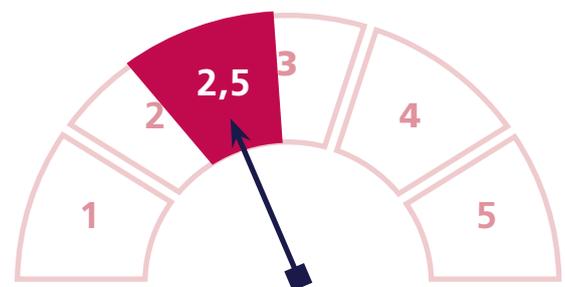
Plateforme d'onboarding qui met à disposition :

- Les documents nécessaires à son intégration
- Le contact des personnes à rencontrer
- Les formations à suivre
- Une visite virtuelle des locaux

Un welcome package et un badge prêt le jour de son arrivée et pourquoi pas disponible sur mobile !

ONBOARDING

Niveau de maturité des entreprises sur l'expérience collaborateur lors de l'intégration*



3.



RENDRE L'ADMINISTRATIF LUDIQUÉ

Les démarches administratives, mêlant réglementaire et gestion des demandes quotidiennes, peuvent se révéler chronophages, rébarbatives et en décalage avec l'image véhiculée dans les phases de recrutement et d'intégration.

Les collaborateurs souhaitent accéder rapidement à leurs informations, effectuer leurs démarches simplement et obtenir des réponses rapides. Si les self-services offrent déjà des résultats, l'expérience collaborateur peut encore être améliorée. Comme notre enquête le montre, les entreprises ont pris conscience des gains de productivité pour les collaborateurs et leurs services RH, et investissent fortement dans l'amélioration de ces processus.

DÉCLARER UNE NOTE DE FRAIS EN PRENANT UNE PHOTO

La déclaration des notes de frais, pour ceux qui y sont confrontés, peut devenir un véritable casse-tête. Les différentes actions à réaliser s'avèrent souvent fastidieuses et sont sources d'erreur : justificatifs papiers, saisies, transmission...

Face à ces irritants, **la technologie de Reconnaissance Optique de Caractères (ROC)** fait des heureux. Le principe consiste à convertir des contenus de différents formats sources (scan, photos...) en **informations directement intégrées dans un système**. Autrement dit, il suffit pour le collaborateur de **prendre une photo de son justificatif** de note de frais via son terminal mobile et de le valider. Le système reconnaît alors les informations du format source, les **intègre au système de gestion**, et les exploite au travers des processus habituels de validation. Les apports pour le collaborateur sont multiples : **instantanéité de l'action, gain de temps et usage mobile**.

Au-delà de l'amélioration de l'expérience du collaborateur, ces outils garantissent également une **meilleure traçabilité et qualité des données**. Les contrôles sont proposés de manière automatique, permettant de **libérer du temps** pour d'autres tâches à plus forte valeur ajoutée.



LES SUCCESS STORIES

Le Groupe Bonduelle a **automatisé la gestion de ses 2000 notes de frais** en utilisant la technologie de **reconnaissance automatique de caractères**. Les ressaisies sont supprimées et les contrôles sont automatisés ! Le groupe a **gagné 70 heures par mois** sur la gestion des notes de frais.

ET POURQUOI PAS UN ROBOT ?

Dans un monde de plus en plus connecté, les modes de consommation de l'information sont à l'instantanéité. Même si la patience est une vertu, une question est souvent posée au moment où sa réponse est nécessaire. Quelle suite dois-je donner à mon accident du travail ? Comment puis-je demander un acompte sur salaire ?

Le chatbot peut être un allié de choix pour ce travail fastidieux. Cet assistant digital conversationnel, permet d'offrir aux collaborateurs une **information instantanée** et ce, même si les sollicitations sont multiples et simultanées.

Associé à des technologies RPA - Robotic Process Automation – le chatbot va encore plus loin en effectuant des actions transactionnelles. En discutant avec son assistant virtuel, il est alors possible de demander son solde de congés mais également de les poser. **Le robot interagit alors directement avec les systèmes sans intervention du collaborateur.**



EN SYNTHÈSE...

IRRITANTS

Envoyer des justificatifs aux RH pour mettre à jour sa situation personnelle, sans information sur le délai de traitement

Utiliser plusieurs outils pour gérer ses données administratives (congés, informations personnelles)

Saisir des notes de frais à répétition

Attendre les réponses à ses questions

SOLUTIONS DIGITALES

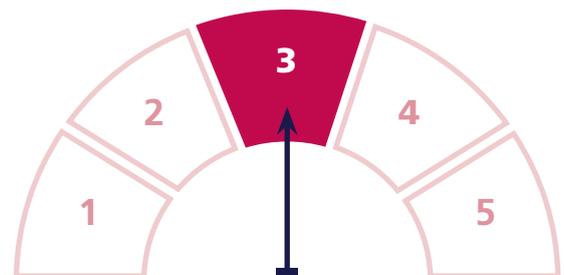
Un portail self service qui permet aux collaborateurs d'être autonomes dans la mise à jour de leurs informations administratives. Ce portail unique permet d'assurer la déclaration des notes de frais, des congés...

Une Reconnaissance Optique de Caractères (ROC) peut permettre de lire les factures et d'en intégrer le contenu dans un système.

Un chatbot disponible 24/24h pour répondre aux questions RH

GESTION ADMINISTRATIVE

Niveau de maturité des entreprises sur l'expérience collaborateur lors des démarches administratives*



4.

DÉVELOPPER SES COMPÉTENCES QUAND ON VEUT, OÙ ON VEUT

En pleine mutation, la formation est un axe majeur de performance pour les entreprises. Sans remettre en cause le mode d'apprentissage présentiel, le « Digital Learning » s'invite comme une modalité pédagogique complémentaire. Son objectif : améliorer l'expérience de l'apprenant et in-fine son engagement.

Véritable levier, le digital permet de proposer au collaborateur des parcours multi-modaux pensés pour l'accompagner. Si le bon dosage entre médias est à trouver, l'expérience digitale offre différentes opportunités pour les collaborateurs : optimiser le temps de mobilisation, valoriser l'apprentissage de façon ludique, profiter d'un parcours rythmé en adéquation avec l'activité, ou encore s'appuyer sur des communautés d'apprenants.

Du prisme de l'entreprise, de nombreux avantages existent également. La digitalisation du parcours de formation offre la possibilité d'enrichir l'offre globale tout en la rendant plus réactive et plus adaptée aux besoins.

SE FORMER PARTOUT, À TOUT MOMENT, SUR TOUS LES SUPPORTS

En 2019, **80% des Français possèdent un téléphone portable et chacun l'utilise en moyenne 1 heure 30 par jour**. Le smartphone est devenu un outil incontournable pour bon nombre d'entre nous et se révèle être un compagnon pour les collaborateurs désireux d'apprendre : tutoriels Youtube, Dailymotion, MOOCs...

Face à cette tendance et aux avantages pour les collaborateurs, de plus en plus d'entreprises intègrent une **offre « mobile learning »** au centre de leur stratégie :

- ⇒ **Facilité d'accès et d'utilisation** pour les collaborateurs,
- ⇒ Accès à des **formats plus courts** et plus **ludiques**...

Les longs **trajets dans les transports** (moyenne de 68 minutes par jour pour les Franciliens) sont alors **transformés en sessions de formation** pour les collaborateurs les plus curieux.



Une des attentes que l'on peut percevoir chez les apprenants est de pouvoir continuer leur expérience avec leurs pairs au-delà des sessions, dont le rythme est défini dans le temps. Ils souhaitent créer une communauté autour de leur session et poursuivre le partage d'expérience. Pour répondre à ces attentes, le social learning se développe de plus en plus en s'appuyant sur les fonctionnalités des réseaux sociaux.

Estelle DAMOISEAU, Senior Manager mc2i



S'IMMERGER ET INTERAGIR DANS UN ENVIRONNEMENT VIRTUEL



Et si le collaborateur était placé en **immersion totale** ? C'est désormais possible grâce à **la réalité virtuelle**. Les apprenants sont invités, dans un environnement simulé, à exécuter des exercices, sont évalués et coachés en direct. Une expérience proche de la réalité, permet de faire vivre au collaborateur **une expérience innovante** et souvent positive.

La formation en réalité virtuelle revêt un intérêt tout particulier : au-delà de l'immersion, la scénarisation et les interactions sont au rendez-vous dans le processus d'apprentissage. Ces modalités permettent alors aux collaborateurs de **tirer un profit maximum de ce type de formation**.



LES SUCCESS STORIES

C'est le cas avec le géant américain de la distribution, Walmart qui a déployé plus de 200 dispositifs de formation en réalité virtuelle. Les participants sont mis en situation afin de se préparer aux pics d'activité, comme à l'occasion du Black Friday. La formation est scénarisée : le participant est invité à réaliser des choix concernant les priorités de traitement des commandes, le tout sous une pression simulée.

EN SYNTHÈSE...

IRRITANTS

Avoir un accès restreint aux formations lorsque l'on a du temps à y consacrer

Ne pas se former parce qu'on ne peut pas bloquer une journée entière !

Des formats de formations non adaptés

SOLUTIONS DIGITALES

Le e-learning donne accès à un catalogue de formations large, dans son domaine de spécialité ou non et ce à n'importe quel moment

Le mobile-learning (m-learning) propose des contenus courts de formation disponibles sur mobile se basant sur le principe d'ancrage mémoriel

Le serious game permet d'apprendre de façon ludique en proposant des simulations virtuelles. On apprend en jouant !

FORMATION

Niveau de maturité des entreprises sur l'expérience collaborateur concernant la gestion de la formation*



5.

ÊTRE ACTEUR DE SA CARRIÈRE

Pour les entreprises soumises à de fortes pressions sur le marché, le talent management ou gestion de l'évolution des collaborateurs, est un enjeu stratégique. Faire évoluer ses salariés en dynamisant la mobilité interne est un levier pour faire face à la pénurie des talents tout en fidélisant les hauts potentiels.

Si cette mobilité interne est très fortement souhaitée par l'entreprise, elle nécessite malgré tout un engagement fort des collaborateurs qui doivent se reconnaître dans la démarche. Fournir une information claire sur les perspectives d'évolution envisageables et proposer une démarche rassurante de mobilité professionnelle en cohérence avec les souhaits formulés par les collaborateurs est un levier d'engagement fort.

COMPRENDRE LES POSSIBILITÉS DE CARRIÈRE DE SON ENTREPRISE

Un nombre croissant d'expérimentations sont réalisées au sein des directions RH. **En communiquant** à chaque collaborateur, **de manière personnalisée**, les possibilités des carrières et les horizons temporels, **l'entreprise donne du sens à la situation actuelle du collaborateur**. Le collaborateur se projette dans le futur et comprend que son poste actuel n'est peut-être qu'une étape vers un poste plus en adéquation avec ses attentes.

D'autre part, pour accompagner le changement et valoriser certains postes, il est possible de proposer aux collaborateurs **une découverte interactive des postes potentiels**. Certaines start-up offrent la possibilité de présenter les postes ouverts en les personnalisant via l'interview d'un ambassadeur. Une vidéo est tournée et diffusée par une plateforme dédiée. Les collaborateurs intéressés peuvent directement poser leurs questions par chat et engager un dialogue leur **permettant de mieux comprendre les missions**.



LES SUCCESS STORIES

Pour aider les collaborateurs à se projeter dans le futur, le CISIRH (Centre Interministériel de Services Informatiques relatifs aux Ressources Humaines) propose **un outil qui permet à tout fonctionnaire de "simuler" sa carrière**. L'agent renseigne son poste actuel (son grade et son échelon) et l'application lui indique, sur une échelle temporelle, **les autres postes possibles ainsi que les niveaux de rémunération associés**. Il peut enfin visualiser la meilleure trajectoire possible.

DONNER LA POSSIBILITÉ DE CHANGER

À l'heure où le collaborateur cherche à concilier vie personnelle et vie professionnelle, **la mobilité est un enjeu majeur pour les entreprises pour la rétention des talents**. Source de motivation, de performance et d'épanouissement, la mobilité professionnelle doit être prise au sérieux. L'entreprise doit être en capacité de donner accès à ses salariés à l'ensemble des postes disponibles et en corrélation avec leurs attentes

Une fois que le collaborateur a ciblé son futur poste, il peut visualiser la **"marche à franchir"** en termes de compétences en vue d'évoluer. Un certain nombre de start-up proposent ce type de fonctionnalités. Pour certaines d'entre elles, l'intelligence artificielle embarquée accompagne l'utilisateur pour lui offrir une expérience la plus ergonomique possible : **suggestions de compétences à renseigner selon le profil du collaborateur**, informations sur les **trajectoires professionnelles envisageables**, **estimation des écarts de compétences** de poste à poste... Ces solutions se nourrissent des informations renseignées par leurs utilisateurs pour améliorer la précision de leurs référentiels de compétences et gagner en efficacité.



EN SYNTHÈSE...

IRRITANTS

Ne pas connaître les possibilités d'évolution professionnelles au sein de son entreprise

Ne pas avoir de visibilité sur les nouveaux postes

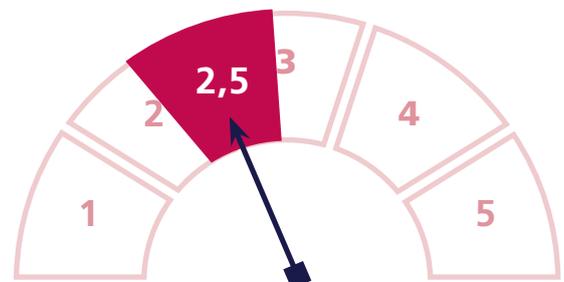
SOLUTIONS DIGITALES

Des outils de matching affinitaire permettent de rapprocher les compétences du collaborateur aux pré-requis pour un poste afin d'évaluer ses opportunités d'évolution

Les portails de mobilité permettent d'avoir une vision des postes disponibles et leurs caractéristiques

GESTION DES TALENTS

Niveau de maturité des entreprises sur l'expérience collaborateur sur la gestion des talents*



SI LA LOI DITE "PEAK-END RULE" DE L'ÉCONOMISTE DANIEL KAHNEMAN

s'applique à un temps passé dans une entreprise, l'employeur a intérêt à soigner tout particulièrement la sortie pour laisser une bonne impression générale au collaborateur. Cette loi démontre en effet que l'impression d'ensemble que laisse une expérience dépend du pic, "peak" de ressenti (qu'il soit positif ou négatif) ainsi que du ressenti à la fin de l'expérience.

[cf. Système 1/Système 2 : Les deux vitesses de la pensée, Daniel Kahneman]

6.

FAIRE DE SON DÉPART UN « AU REVOIR »

Les salariés changent en moyenne 5 fois d'emploi. Le coût engendré par un départ est important et les coûts indirects en termes d'image et de réputation d'entreprise ne sont pas à négliger. Néanmoins, certains départs sont inévitables et l'entreprise a tout intérêt à instaurer des mesures pour que cette séparation se passe de manière sereine et constructive. Le salarié doit être **un ambassadeur et non un détracteur**, l'enjeu étant de préserver une marque employeur chèrement acquise.

C'est pourquoi certaines entreprises investissent davantage dans l'offboarding qui permet de guider et d'accompagner le salarié positivement lorsqu'il part (principe du "Healthy out").

Pour que le départ se passe au mieux, des start-up proposent, à l'égal des plateformes d'onboarding, **des plateformes d'offboarding** avec des fonctionnalités de type :

- ⇒ Suivi du partage des connaissances avant le départ,
- ⇒ Transmission des documents de sortie (certificat de travail, solde de tout compte...),
- ⇒ Possibilité de réaliser un feedback final avec le manager,
- ⇒ Création et animation de communautés d'anciens employés (Alumni),
- ⇒ Formalisation et partage de la reconnaissance du collaborateur pour son apport à l'entreprise (vidéo de la direction, message avec des photos des moments passés, etc.).

EN SYNTHÈSE...

IRRITANTS

Ne pas avoir eu la possibilité d'expliquer les raisons de son départ et quitter son entreprise sans un mot.

Attendre trop longtemps les documents obligatoires liés à son départ.

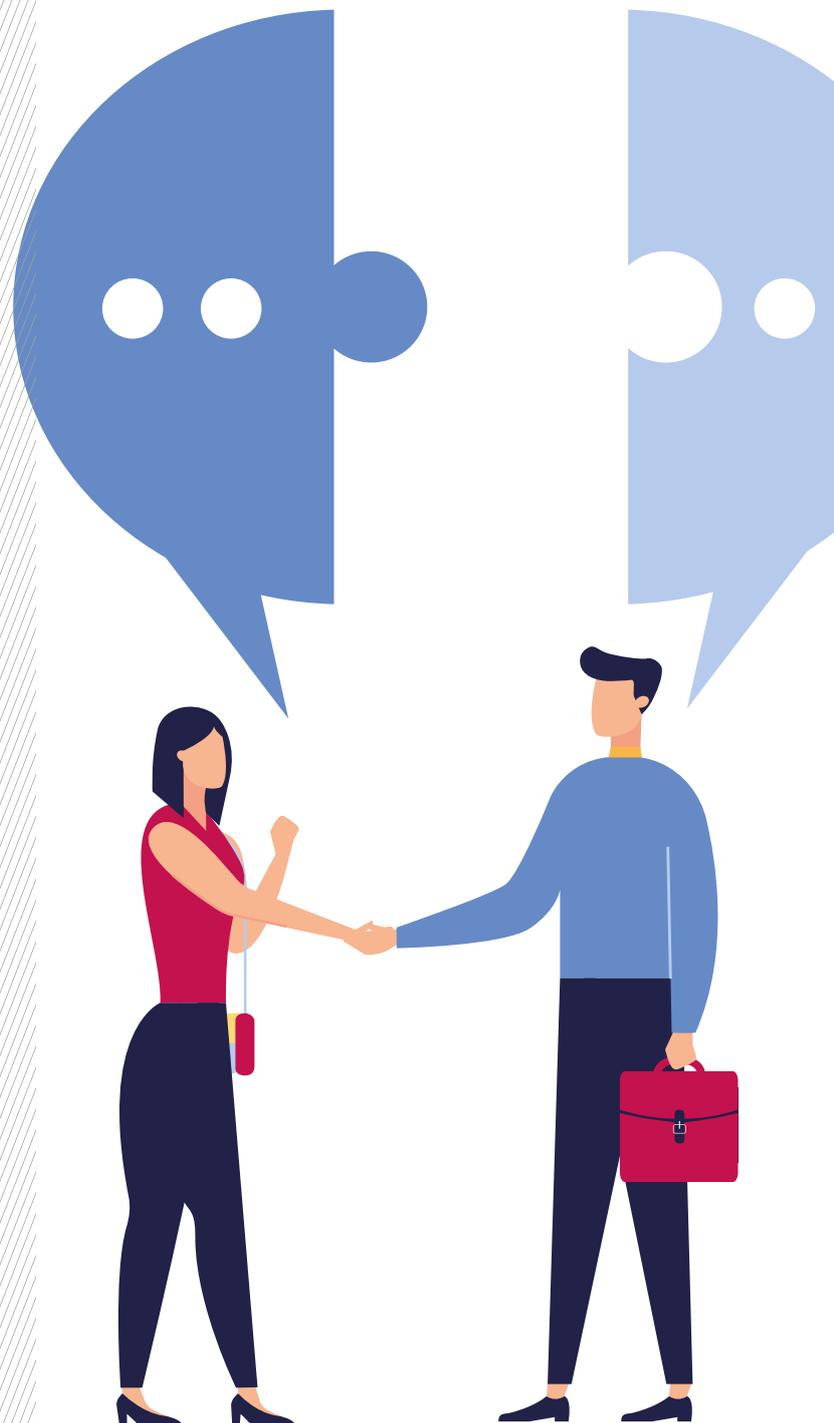
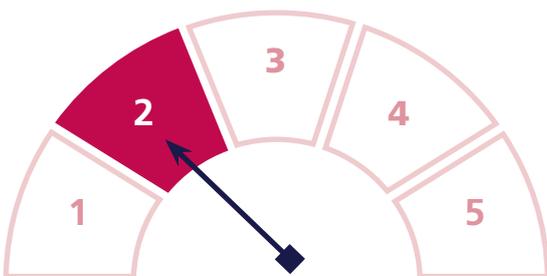
SOLUTIONS DIGITALES

La plateforme d'offboarding propose d'automatiser un feedback du salarié vers son manager.

Cette plateforme met à disposition du collaborateur les documents obligatoires (Attestation pôle emploi, Solde de Tout Compte).

OFF-BOARDING

Niveau de maturité des entreprises sur l'expérience collaborateur vécue dans le cadre d'un départ*



* Enquête mc2i, 2019

01

COMPRENDRE

l'expérience collaborateur pour en faire un levier de performance

02

MAÎTRISER

les leviers du digital pour améliorer le parcours du collaborateur



ANCRER

l'expérience collaborateur dans une démarche durable

45%*

DES DIRECTIONS INTERROGÉES SE DÉCLARENT PEU AVANCÉES DANS LEUR DÉMARCHE D'AMÉLIORATION DE L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR

Dans la recherche d'un rapport gagnant-gagnant entre l'entreprise et le collaborateur, mettre en œuvre une démarche centrée sur les attentes des collaborateurs est une stratégie payante.

Mais cela n'est pas sans coût pour l'entreprise. Elle doit se doter d'outils digitaux, lancer et suivre ses projets d'amélioration continue. Il convient donc d'aborder ce changement de manière méthodique et mesurée afin de maximiser les impacts positifs.

mc2i propose une méthode dédiée à l'accompagnement de ses clients dans la mise en œuvre d'une démarche centrée sur l'expérience collaborateur. Cette méthode vise à détecter les gains rapides, à les retranscrire dans une feuille de route autour de l'amélioration du parcours collaborateur avant d'accompagner les entreprises dans sa mise en œuvre.

AMÉLIORATION DES PERFORMANCES



SATISFACTION DES COLLABORATEURS

1.

TRACER L'EXPÉRIENCE MAP POUR IDENTIFIER LES QUICK-WINS

POURQUOI RÉALISER UNE EXPERIENCE MAP ?

L'Experience Map ou carte d'expérience, est une **synthèse visuelle de l'expérience d'un utilisateur** permettant d'analyser son parcours.

L'Experience Map s'inspire des méthodes de design UX (User Experience) et de la Customer Journey Map, utilisée pour l'expérience client. Elle **s'appuie sur des personas** pour l'analyse des différents parcours selon les profils de collaborateurs présents dans l'entreprise. Elle **permet d'identifier des gains rapides** permettant d'améliorer sensiblement l'expérience collaborateur avec un moindre coût.

Réaliser une Experience Map c'est avant tout ouvrir une boîte noire et **observer ce qu'il se passe réellement au sein de l'entreprise**.

78%*

des Directions RH interrogées pensent que les méthodes **UX DESIGN ET DESIGN THINKING** sont pertinentes pour **AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR**



L'Expérience Map doit cibler des actions précises de mise en œuvre : des populations de collaborateurs bien définies, des instants clés particuliers.

Marie Laure Codaccioni,
Senior Manager mc2i



NOTRE MÉTHODE EXPÉRIENCE MAP

1

RÉCOLTER DES DONNÉES QUALITATIVES SUR LE COMPORTEMENT DES UTILISATEURS

- ⇒ Mener des entretiens,
- ⇒ Recueillir les actions, les pensées, les sentiments, le canal utilisé, etc.

2

IDENTIFIER LES UTILISATEURS TYPES

- ⇒ Créer des Personas à partir des données recueillies,
- ⇒ Faire vivre ces Personas lors d'ateliers créatifs.

3

RENDRE LE PARCOURS COLLABORATEUR COMPRÉHENSIBLE

- ⇒ Créer une Expérience map,
- ⇒ Rendre le parcours collaborateur le plus visuel possible.

4

FAIRE DE L'EXPÉRIENCE MAP UN OUTIL DURABLE

- ⇒ Partager l'Expérience map avec les parties prenantes,
- ⇒ Actualiser l'Expérience map régulièrement.

5

RÉALISER LES PRÉCONISATIONS AVEC UN REGARD EXPERT

- ⇒ Prioriser les instants clés à améliorer,
- ⇒ Mettre à jour la stratégie et arbitrer (coût vs gain).

2.

LEVER LES FREINS À LA MISE EN PLACE DE NOUVEAUX OUTILS

LES PRINCIPAUX

FREINS RENCONTRÉS

Un ROI difficilement mesurable

Les DRH estiment que **le principal frein** dans la mise en place d'une démarche d'amélioration de l'expérience collaborateur est la difficulté à **mesurer son ROI**.

Le projet de **transformation** porté par l'entreprise **aura un coût**, possiblement élevé. Sans compter que pourra subsister **une incertitude** fondamentale quant à son **potentiel de réalisation**, en particulier si l'entreprise fait figure de pouce dans l'adoption d'un outil innovant. Combinés, **ces deux paramètres pèseront sur la décision d'investissement, au risque de l'écarter tout à fait**.

47%

des directions interrogées estiment que le principal frein est **UN ROI DIFFICILEMENT MESURABLE***

Les bénéfices sont quant à eux difficilement quantifiables, et donc avec un ROI difficilement justifiable.

Les utilisateurs à accompagner dans l'adoption de nouvelles technologies

Les fonctions RH peuvent faire part de réticences à l'égard du nouvel outil en raison des changements de pratiques qu'il induit.

Ces réticences peuvent être particulièrement prononcées si les gestionnaires RH voient dans le nouvel outil une menace pour leurs activités. La crainte de se voir "remplacé" sera contre-productive.

Ce point d'attention est particulièrement vrai pour les tâches récurrentes, chronophages et pourtant essentielles dont l'automatisation tend à se généraliser (traitement des notes de frais, des demandes de congés...). Avec l'adoption d'un nouvel outil, l'apprentissage de nouvelles méthodes induit potentiellement une augmentation temporaire de la charge de travail, qu'il faut anticiper et accompagner.



27%

des directions interrogées estiment qu'un des freins est une **ADOPTION NON OPTIMALE** par les collaborateurs*

Un autre frein est lié à la méfiance que pourraient éprouver certains collaborateurs à l'idée d'adopter une technologie perçue comme disruptive. La mise en place d'un outil d'intelligence artificielle pourrait, par exemple, faire l'objet de réticence quand à son objectivité sur ses critères de décision : pré-remplissage du profil de compétences, mise en valeur des points-clés du CV...

L'immixtion du monde de l'entreprise dans la vie privée du collaborateur est une autre problématique. La simplification logistique grâce au badge dématérialisé et l'instantanéité des services de formation, toutes deux obtenues à l'aide du mobile, pourront faire l'objet de réserves face à des technologies jugées envahissantes.

Enfin, une volonté trop forte de digitaliser les processus pourrait avoir comme corollaire une minimisation de l'importance des rapports humains. Le chatbot et la visite virtuelle des locaux ne remplacent pas les bienfaits d'un contact humain. Le digital ne doit pas s'y substituer mais doit le compléter.

Des solutions techniques non adaptées au besoin

Il existe aujourd'hui, en France, plus de 400 startup RH proposant des produits innovants sur le marché. Choisir la meilleure pour répondre à un enjeu particulier se révèle compliqué. Si toutes les startup "vendent du rêve", toutes ne se révèlent pas adaptées au besoin identifié.

23%
des directions interrogées
estiment qu'une **SOLUTION
TECHNIQUE NON ADAPTÉE**
au besoin est un frein*

Les Data Protection Officer - RGPD soucieux de la protection des données personnelles

Le respect des principes de protection des données personnelles porté par le RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données) constitue un autre point d'attention. Par exemple, une intelligence artificielle doit être alimentée en données RH, certaines à caractère sensible (localisation, précédentes recherches effectuées, cercle de connaissance, motivations, etc.), pour pouvoir proposer de nouveaux postes aux collaborateurs, sans que ces derniers n'en fassent la demande.

Selon les contextes, les DPO (Data Protection Officer) peuvent être amenés à bloquer ces projets qui nécessitent une certaine intrusion dans les données personnelles.



LES PRINCIPAUX

LEVIERS D'AMÉLIORATION

Cependant, ces freins ne sont pas réhivitoires et ne doivent pas semer le doute quant aux apports des nouvelles technologies en matière d'amélioration de l'expérience collaborateur. Pour lever ces freins et aborder en confiance son projet de transformation, l'entreprise devra œuvrer à sensibiliser ses équipes RH, mettre un point d'honneur à désacraliser le rôle de la technologie et à engager le projet sur la voie d'un retour sur investissement.

Un business plan "colonne vertébrale" du projet

Le projet d'amélioration de l'expérience collaborateur requiert un certain coût. Cet investissement doit réussir à démontrer sa rentabilité.

Il est préconisé d'organiser le projet autour d'un business plan présentant les gains attendus (indicateurs opérationnels ou financiers) puis de les mesurer une fois le projet lancé. Les prototypes (POC - Proof of Concept) sont utiles pour valider ou ajuster les hypothèses du business plan. En apportant des améliorations par petites touches, de manière continue, les risques sont minorés et les prévisions de gains se précisent.

Un projet co-construit avec des objectifs clairs et partagés par tous

Mère de tous les leviers, la communication autour du projet devra chercher à créer l'engagement des collaborateurs pour qui sera "pensé" le changement. L'outil devra être perçu comme une extension utile au travail et non comme une solution de remplacement. Il devra faire l'objet d'une co-construction transparente : participation de la RH aux ateliers de réflexion, aux rencontres éditeurs, sondage auprès des salariés... Il devra faire l'objet d'une co-construction transparente : participation de la RH aux ateliers de réflexion, aux rencontres éditeurs, sondage auprès des salariés...

Un choix éclairé de partenaires

La réalisation de l'Experience Map permet de cibler les fonctionnalités digitales à mettre en œuvre.

Différentes solutions de mise en œuvre sont alors envisageables. S'appuyer sur l'offre des Startup au travers de solutions innovantes et packagées ou faire le choix du développement interne. L'option startup peut se révéler incertaine dans la mise en œuvre : pérennité de la startup, couverture du besoin partielle, difficulté d'intégration dans le SI, etc. Face à ces interrogations, certaines directions de projet font le choix de l'internalisation des développements, notamment en capitalisant sur les "digital factory" de l'entreprise qui permettent une plus forte personnalisation.

La prise en compte des contraintes RGPD dès le début

Le RGPD préconise d'intégrer la notion de privacy by design. Il est nécessaire d'inclure le Data Protection Officer dès la phase de préconisation et de choix de solutions. Certaines solutions ne sont tout simplement pas compatibles avec la politique de protection des données personnelles de l'entreprise : il sera important de les identifier le plus tôt possible.



LES START-UP SIRH EN PLEIN ESSOR

RECRUTEMENT



CARRIÈRE



GESTION ADMINISTRATIVE



GTA



FORMATION



PILOTAGE



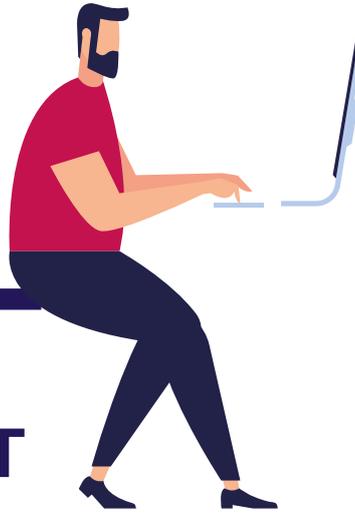
PAIE



QUALITÉ DE VIE



3.



MESURER LA SATISFACTION ET LE RETOUR SUR INVESTISSEMENT

La démarche d'amélioration de l'expérience collaborateur n'est pas figée dans le temps et se doit d'être vivante.

En effet, les attentes des collaborateurs sont susceptibles d'évoluer notamment parce que l'utilisation des nouveaux outils génère de nouvelles attentes, tout comme l'arrivée des nouvelles générations porteuses de nouveaux usages.

Mesurer la satisfaction doit donc se faire de manière régulière :

- ⇒ **Pendant les phases de construction** de l'outil digital, notamment lorsque des prototypes (ou proof of concept) sont utilisés par des utilisateurs finaux,
- ⇒ **Juste après les premières utilisations** de l'outil afin de faire quelques ajustements si nécessaire,
- ⇒ **De façon continue** pour faire des mises à jour sur l'Experience Map.

Nous conseillons de ne pas se limiter sur la forme que doivent prendre les mesures de la satisfaction. **Un feedback sincère au détour de la machine à café peut avoir beaucoup de valeur**, d'un point de vue qualitatif notamment.

La mise en place d'un outil digital tourné vers l'amélioration de l'expérience collaborateur repose sur une promesse : celle du retour sur investissement. Les collaborateurs, plus engagés, plus concentrés sur leur cœur de métier **améliorent leurs indicateurs de performance et leur engagement au sein de leur société.**

Il convient donc de vérifier, étape par étape, que les promesses de gain sont tenues et surtout d'**analyser les résultats** en se posant les questions suivantes :

- ⇒ Les **variations d'indicateurs** sont-elles liées à la mise en place du nouvel outil ?
- ⇒ Quels sont les **autres facteurs** d'explication possibles concernant les variations d'indicateurs ?
- ⇒ Les mesures d'**engagement** sont-elles en phase avec les objectifs fixés ?
- ⇒ Les mesures d'engagement sont-elles comparables à celles réalisées plus tôt ?

L'étude Gallup (2017), State of the Global Workplace montre que l'engagement permet :

17% DE HAUSSE DE LA PRODUCTIVITÉ

21% DE RENTABILITÉ ACCRUE

41% DIMINUTION DE L'ABSENTÉISME

24% RÉDUCTION DU TURNOVER

ET RECOMMENCER...

Ce livre blanc vient à point au moment où l'on observe une tendance nette : celle de symétrie des attentions. Les collaborateurs, au même titre que le client sont placés au centre des préoccupations. L'entreprise crée autour d'eux un écosystème d'attentions qui cherche à répondre à leurs attentes, ou, pour être plus précis, à mieux y répondre que la concurrence dans un objectif de rétention des talents.

Ce qui faisait autorité il y a 5 ans (un module e-learning par exemple) peut être très vite dépassé par de nouvelles technologies (le m-learning actuel, voire la réalité virtuelle bientôt).

En partant de ces constats, le processus d'amélioration de l'expérience collaborateur doit faire l'objet d'une attention continue.

Le rôle de mc2i est d'accompagner ses clients dans cette démarche à long terme en les aidant à adapter le SIRH par touches ciblées tout en visant le rapport gagnant-gagnant entre les collaborateurs et leur entreprise.



GLOSSAIRE

Agile : Les méthodes agiles sont des groupes de pratiques de pilotage et de réalisation de projets qui donnent de la flexibilité aux collaborateurs.

Big Data : Il s'agit d'un concept permettant de stocker un nombre indicible d'informations sur une base numérique.

Blockchain : La blockchain est une technologie de stockage et de transmission d'informations, transparente, sécurisée, et fonctionnant sans organe central de contrôle.

Chatbot : Un chatbot est une interface personne machine qui dialogue avec un collaborateur / utilisateur.

Design Thinking : Mode de travail en entreprise dont l'objectif est de mettre le salarié au centre des réflexions et de la vie de l'entreprise, pour ré-enchanter le travail et gagner en efficacité.

Digital Workplace : Environnement numérique de travail permettant aux collaborateurs de travailler plus efficacement.

Employee advocacy : Stratégie par laquelle une entreprise mobilise ses salariés pour devenir ses ambassadeurs dans leur vie professionnelle voir personnelle.

Employee Centric : Définir ses actions, ses outils ou processus sur la base des besoins des salariés.

IA (Intelligence artificielle) : Ensemble des théories/techniques utilisées dans le but de réaliser des machines capables de simuler l'intelligence.

Idéation : Processus créatif de production, développement et communication d'idées nouvelles.

Instant clé : Étape charnière décisif de la vie d'un collaborateur au sein de son entreprise (recrutement, intégration, évolution...).

Parcours collaborateur : Parcours représentant la succession des différentes étapes de la vie d'un collaborateur au sein de son entreprise.

Persona : Personnes fictives ou réelles dont les caractéristiques sociales et psychologiques représentent un groupe.

Pyramide de l'expérience collaborateur : Pyramide catégorisant les différents niveaux d'expériences et instants clés rencontrés lors du parcours collaborateur selon leur importance.

Réalité Augmentée : La réalité augmentée est une technologie qui permet d'inclure des informations en surimposition de la réalité. La réalité est donc augmentée avec des informations de façon interactive.

Réalité Virtuelle : Technologie informatique qui simule la présence physique d'un utilisateur dans un environnement artificiellement généré par des logiciels.

Symétrie des attentions : Postulat indiquant que la qualité de la relation d'une entreprise et de ses clients équivaut à la relation de cette entreprise avec ses propres salariés.

UX : Représente le ressenti émotionnel d'un utilisateur face à un outil ou un service.

PARTICIPANTS

RÉDACTEURS EN CHEF

Benoît CAPITANT | Marie-Laure CODACCIONI | François MILDE

—

ÉQUIPE DE RÉDACTION

Tom BARRIERE | Marisa BERLENGA | Pauline CAMMAS | David CHEFRI | Thiphaine DENIS
Laura DUPLAN | Paul LEVENT | Marlène ROCHEFORT | Maeva SOPHIE

—

AVEC LA PARTICIPATION DE

Claire ALLEMAND | Geoffrey DALLO | Estelle DAMOISEAU | Cyrielle LUCAS
Mathieu MARCHE | Céline MEMMI | Gaëtan ROBINE



NOS OFFRES ET MULTI-EXPERTISES



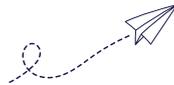
FONCTIONNELLES

au service de l'efficacité pour répondre à vos enjeux métiers



SECTORIELLES

pour accroître la compétitivité et apporter des synergies et des bonnes pratiques



TECHNOLOGIQUES

Informar, veiller et accompagner les innovations, moteur de la transformation



MÉTHODOLOGIQUES

Apporter un accompagnement basé sur des méthodes éprouvées et innovantes



Les SIRH font partie intégrante de l'identité de mc2i qui en fait son cœur de métier depuis 30 ans, confortant ainsi sa position de cabinet de conseil indépendant leader en SIRH.

Benoît Capitant,
Directeur de l'expertise RH mc2i

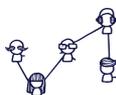
UN CLUB RH CLIENT ACTIF



Veille
et lettres hors-série

14

Événements
clients, tables rondes, déjeuners



Networking
mise en relation client, retours d'expériences



Salons
et conférences

INTÉGRITÉ

de notre démarche de conseil, liberté d'action et pérennité de l'entreprise

INDÉPENDANCE COMMERCIALE

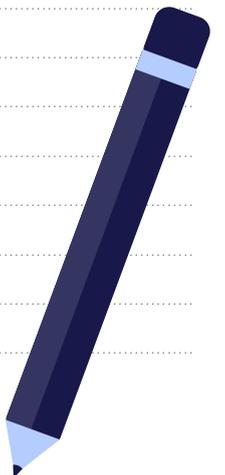
Indépendance vis-à-vis des éditeurs, intégrateurs et infogéreurs du marché

FINANCIÈRE

Capital détenu majoritairement par le management

DEMAT # EXPERIENCECOLLABORATEUR

INNOVATIONS # UX # DIGITAL RH





Conseil
en transformation
numérique

51, rue François 1^{er}
75008 Paris

01 44 43 01 00
contact@mc2i.fr

www.mc2i.fr