

CERCLE D'ÉCHANGE#3 : MANAGEMENT PAR LES VALEURS

Compte-rendu de la réunion du 12 décembre 2016

Personnes présentes :

- Jannick Schirra de DOCUMALIS
- Carla Perraud de NAONED
- Alexis Moisdon de NAONED
- Arnaud Guibret de RMA

Personnes absentes, :

- Arnaud Sander d'UNEEK
- Stéphanie Besnier de PRODUCTYS
- Cécile Carydis de Atlanta Holding

Tour de table

Jannick de Documalis

A ce jour, pas de valeurs mises en place au sein de la société. Souhaite connaître les pratiques

Alexis et Carla de Naoned

Nous nous sommes posés la question de savoir qui définit les valeurs dans une entreprise : le chef d'entreprise ou les collaborateurs ? Nous nous sommes mis d'accord que les valeurs d'entreprise doivent être celles qui tiennent à coeur le dirigeant, car c'est la première personne qui représente l'entreprise. Mais cela ne nous a pas empêché de mener un travail commun avec les collaborateurs.

L'atelier sur les valeurs de l'entreprise a vu le jour en décembre 2015.

Sous forme de brainstorming, chaque salarié a été invité à écrire sur des post-it les valeurs que Naoned leur inspirait. Cela a donné lieu à beaucoup de post-it. Nous en avons dégager 4 grands thèmes : RESPECT / ESPRIT D'ÉQUIPE / AGILITÉ / CRÉATIVITÉ

Et sous ces thèmes, nous avons défini des sous-valeurs

Un groupe de travail a ensuite été mis en place pour :

- définir les aptitudes en fonction des valeurs et sous-valeurs
- créer les logos/slogans

La valeur RESPECT n'a finalement pas été conservé car pour Alexis, c'est avant tout un savoir-être de l'individu qui doit transparaître autour des 3 autres valeurs.

De ces valeurs, nous avons décliné des savoir-être a (ex: Esprit d'équipe>Être bienveillant et solidaire avec ses collègues)

Et de ces savoir-être nous avons décliné des aptitudes (ex: Esprit d'équipe>Être bienveillant et solidaire avec ses collègues>J'ai la volonté d'aider l'autre). il y en existe une quarantaine.

Exemples :

- **Valeur : esprit d'équipe** → **“ensemble on va plus loin”**
 - sous-valeur : Être bienveillant et collaborer avec nos clients
 - aptitudes : Je dépasse mes a priori vis à vis des clients
Je suis dans l'écoute avec nos clients



- **créativité** → **“des idées utiles”**
 - sous-valeur : Faire preuve de curiosité et d'ouverture d'esprit
 - aptitudes : J'accepte les idées et le point de vue de l'autre
Je vais plus loin que ce qui est établi
J'accepte de sortir de mon domaine de compétences



- **agilité** → **“toujours se remettre en question”**
 - sous-valeur : Être capable d'apprendre de ses erreurs
 - aptitudes : J'accepte l'échec et je sais rebondir
Ensemble, nous trouvons des solutions à un problème



- Communication externe :
 - sur le site internet de Naoned (en cours de réalisation)
 - mise en valeur dans nos documents avant-vente (présentations drive, fiche société, mémoire de réponse aux appels d'offres)
- Communication interne :
 - sur le site intranet de la société

- panneaux d'affichage salle de pause (à venir)
- guide d'entretien annuel avec les aptitudes clés intégrées dans les outils d'évaluation
- grille d'entretien d'embauche avec les aptitudes clés intégrées dans les outils d'évaluation en fonction du poste

Arnaud de RMA

Ressources Mutuelles Assistance, unique assistant mutualiste de France, a su combiner productivité et bien être de ses collaborateurs à travers un management innovant, créé sur mesure à son activité, et en adéquation avec les valeurs mutualistes. Cette compatibilité est le socle indispensable à l'apport d'un service relationnel de qualité, lié au degré d'empathie, d'écoute et de conseil, de nos Chargés d'Assistance envers les adhérents. En effet, ces derniers font face à des situations de vie très délicates (maladie, décès) et nécessitent donc une attention toute particulière lors de la réception de leurs appels.

Afin de satisfaire ces objectifs qualitatifs et les moyens de les atteindre, RMA a su aller à contre-courant des pratiques productivistes fréquemment répandues dans les centres d'appels, en ciblant le bien-être et la qualité de service à travers :

- L'aménagement des locaux (salle zen, salle de sport, espace détente, espace pique-nique, pas d'open-space, baby-foot, décoration selon les saisons, etc...)
- Le management RSE (nombreux dispositifs garantissant l'égalité pro, la conciliation des temps de vie, la diversité, le dialogue social constructif, etc...)
- L'expertise des Chargés d'Assistance (formations classiques, formations gestion des émotions, management participatif, etc...)

Le déploiement de ce concept est le socle même de l'existence de Ressources Mutuelles Assistance. En effet, l'assistant initial des mutuelles fondatrices avait une vision assurancielles de l'assistance, avec le contrat au cœur de la relation. RMA fut créée afin que ces deux mutuelles bénéficient d'un assistant dont l'humain est au cœur de la relation avec l'adhérent, plus proche de l'esprit de la mutualité. Dans un souci de cohérence, la qualité du management et des conditions de travail devait donc être en adéquation avec celle demandée aux salariés envers les adhérents,

Certains indicateurs peuvent refléter les résultats encourageants obtenus grâce à cette approche :

- Turn-over très bas : entre 2 et 3% depuis 2012
- Taux de satisfaction des adhérents : plus de 95% depuis 5 ans
- Nombre de mutuelles clientes multiplié par 10 depuis 2005 : de 5 à 50 au 01/01/2015
- Chiffre d'affaires triplé sur les 5 dernières années
- Taux d'expertise et de professionnalisme des chargés d'assistance : autour de 95% depuis 2011

En 10 ans RMA est devenu leader dans l'accompagnement des mutuelles en assistance santé et à la personne, sur un marché très concurrentiel.

Nous nous efforçons au quotidien de faire perdurer cette logique de bien-être et de rentabilité malgré les évolutions permanentes du secteur d'activité, des métiers et de notre entreprise en croissance continue.