

Identifier et transformer les valeurs dans l'entreprise

1

Les valeurs dans l'entreprise

2

Le capital humain

- Etude de l'Expansion sur les grandes entreprises françaises
 - 57% - RH mal utilisées lors d'un projet
 - 46% - Manque d'adhésion des équipes aux objectifs
 - 62% - Knowledge Management comme défi en 2006
- Etudes internationales sur les entreprises performantes et pérennes sur le long terme
- Etude ISR sur le niveau d'engagement des salariés

3

Plusieurs approches des valeurs

- Corporate communication externe
- Ethique déontologie
- Terrain comportement des équipes

⇒ les Valeurs dans l'entreprise

4

L'importance des Valeurs

- Potentiel culturel des collaborateurs, des équipes et de l'entreprise
- Élément fédérateur des parties prenantes
- Outil de cohérence
- Levier de management

5

La Cartographie des Valeurs®

6

Un outil de mesure du capital humain

- Créé aux USA par Richard Barrett en 1998
- Introduit en France depuis 5 ans
- Références internationales, en Europe
- Disponibles en 20 langues
- Traduire les données qualitatives en données quantitatives
- Cartographier et comprendre les valeurs d'une culture d'entreprise

7

La Cartographie des Valeurs®

- individuelle
- de l'équipe
- des managers
- de l'entreprise
- de l'entreprise vue par les clients
- en recrutement ou sélection de collaborateurs
- de compatibilité culturelle lors de recombinaison d'équipes, de regroupement de collaborateurs, de fusion ...

8

L'enquête

- 3 listes de 90 valeurs / comportements pour choisir
 - 10 valeurs personnelles
 - 10 valeurs actuelles de l'entreprise
 - 10 valeurs désirées pour l'entreprise
- Personnalisation des listes de valeurs en fonction de l'entreprise
- Facilement accessible sur internet
- Peu de temps mobilisé par collaborateur – 15/20 mn

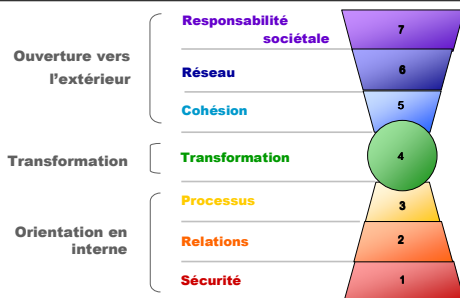
9

La répartition des valeurs

- Chaque valeur / comportement est associée à 1 niveau de conscience
- Niveau de conscience = prise de conscience, avoir conscience de, être sensibilisé à...
- 7 niveaux

10

Les 7 niveaux de conscience



11

7 managers et leur style de management



12

RESSOURCES
Pédagogie
Management

1. Alignement des valeurs
2. Spectre complet dans la Culture Actuelle

Le Top 10

Valeurs Personnelles

1. honnêteté
2. engagement
3. famille/amitié
4. fiabilité
5. intégrité
6. amabilité
7. responsabilité
8. humour/plaisir
9. courtoisie
10. confiance

Valeurs de la Culture Actuelle

1. service client
2. travail d'équipe
3. satisfaction client
4. implication dans la communauté
5. vision
6. croissance organisationnelle
7. être le meilleur
8. intégrité
9. engagement
10. amabilité

Valeurs de la Culture Désirée

1. travail d'équipe
2. satisfaction client
3. service client
4. épanouissement du personnel
5. implication dans la communauté
6. intégrité
7. engagement
8. vision
9. être le meilleur
10. accessibilité

3 correspondances 8 correspondances 2 correspondances

PL = 10-0
IROS (P) = 2-1-7-1
IROS (L) = 0-0-0-0

13

RESSOURCES
Pédagogie
Management

Le Diagnostic des Valeurs®

14

RESSOURCES
Pédagogie
Management

Les résultats du diagnostic

- Le top 10
- Les diagrammes retenus
- Des indicateurs culturels
 - degré d'alignement des valeurs, nombre de valeurs positives et de valeurs potentiellement limitatives, ratios entre les catégories de valeurs...
- L'analyse critique des présentations visuelles
- Le diagnostic (leviers et zones critiques) en réponse à la problématique du commanditaire

15

RESSOURCES
Pédagogie
Management

La restitution

Importante car agit comme un révélateur

- Rapport détaillé
- Présentation et analyse au commanditaire
- Réunion de restitution des résultats

16

RESSOURCES
Pédagogie
Management

Quelques exemples de diagnostic

- Entreprise « non alignée »
- Fusion de 2 entreprises
- Individuel
- Comparaison de 2 équipes

17

RESSOURCES
Pédagogie
Management

Entreprise « non alignée »

Valeurs personnelles

1. honnêteté
2. humour
3. responsabilité
4. fiabilité
5. noblesse
6. ouverture
7. responsabilité
8. écoute
9. loyauté
10. coopération
11. éthique
12. équité

Culture actuelle

1. plainte (L)
2. bureaucratie (L)
3. insatisfaction (L)
4. renoncement (L)
5. humour
6. prudence (L)
7. conflit (L)
8. résistance (L)
9. superficialité (L)
10. exclusion (L)
11. individualisme
12. tradition

Culture désirée

1. honnêteté
2. communication ouverte
3. responsabilité
4. flexibilité
5. intégration
6. compétence
7. valeurs partagées
8. humour
9. dialogue
10. ouverture

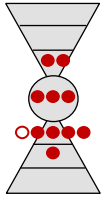
1 correspondance 1 correspondance 5 correspondances

18

Fusion - Comparaison des cultures actuelles

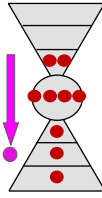
ADS Culture actuelle

1. satisfaction client
2. travail en équipe
3. **responsabilité**
4. **humour**
5. développement carrière
6. longues heures (L)
7. engagement
8. amélioration continue
9. être le meilleur
10. efficacité
11. reconnaissance



NOVA Culture actuelle

1. relations enrichissantes
2. **humour**
3. perspicacité
4. **responsabilité**
5. équilibre (maison/travail)
6. bonnes pratiques
7. créativité
8. partage d'information
9. profit



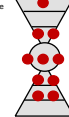
2 correspondances

19

Monsieur AAA

Valeurs Personnelles

1. se sentir responsable vis-à-vis d'autrui
2. attention, bienveillance
3. courage
4. honnêteté
5. humilité
6. **humour/plaisir**
7. écoute
8. persévérance
9. fiabilité
10. réussite, succès

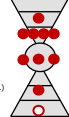


PL = 10-0
IRS (P) = 6-4-0
IRS (L) = 0-0-0

1 correspondance

Valeurs Culture Actuelle

1. satisfaction des clients
2. **responsabilisation**
3. enthousiasme
4. **humour/plaisir**
5. partage d'information
6. créer la différence, sa spécificité
7. **valeurs partagées**
8. vision partagée
9. orientation court-terme (L)
10. travail en équipe

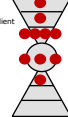


PL = 9-1
IROS (P) = 2-2-4-1
IROS (L) = 0-0-1-0

4 correspondances

Valeurs Culture Désirée

1. créativité
2. collaboration avec le client
3. **responsabilisation**
4. enthousiasme
5. **humour/plaisir**
6. innovation
7. professionnalisme
8. prise de risques
9. **valeurs partagées**
10. vision



PL = 10-0
IROS (P) = 4-1-5-0
IROS (L) = 0-0-0-0

1 correspondance

Ouverture vers l'extérieur

Transformation

Orientation en interne



Styles de manager

Potentiel

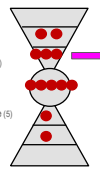
Limites

20

2 équipes – Culture désirée

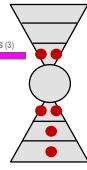
Front Office

1. travail en équipe (8)
2. coopération (7)
3. collaboration avec le client (7)
4. **créativité** (5)
5. partage d'information (5)
6. amélioration continue, progrès (5)
7. innovation (5)
8. communication ouverte (5)
9. valeurs partagées (5)
10. adaptation, adaptabilité (4)
11. interdépendance (4)
12. professionnalisme (4)



Back Office

1. **créativité** (4)
2. efficacité (4)
3. engagement (3)
4. satisfaction des clients (3)
5. croissance organisationnelle (3)
6. productivité (3)



1 correspondance

21

Concrètement sur le terrain...

22

Les utilisations possibles

« Mesurer, c'est pouvoir manager »

- Mesurer, comprendre et agir
- Statique pour un état des lieux, un bilan compréhensif
- Dynamique pour une évolution, un développement, un projet, un changement
- Récurent pour évaluer une évolution dans le temps

23

Nos chantiers récents

- Service à l'entreprise
 - Transformation des métiers de l'entreprise et de sa stratégie
 - Diagnostics individuels des managers de la DRH
 - Utilisation lors des entretiens annuels d'évaluation
- Banque
 - Non application des procédures de contrôle
 - Diagnostics collectifs de petites entités
 - Lors d'une convention avec travail en ateliers

24

Nos chantiers récents

- Distribution spécialisée
 - Cohésion du nouveau Comité de Direction
 - Diagnostics individuels des membres du Codir
 - Séminaire Team Building + accompagnement individuel
- Entreprise internationale
 - Cohérence entre les valeurs de la maison mère et d'une filiale étrangère
 - Diagnostic collectif de la filiale étrangère
 - Managers de proximité - Ateliers pour décliner les valeurs en pratiques et en comportements + formations

25

Nos chantiers en cours

- Organisme public
 - Rapprochement récent entre 2 Directions
 - Diagnostics collectifs des entités d'origine
 - Ateliers mixtes sur les valeurs communes et les niveaux communs
- Logistique et transport
 - S'assurer de la cohérence entre les services vendus aux clients et les valeurs présentes dans les équipes
 - Diagnostics collectifs par métier

26

Les autres utilisations possibles

- Changement
- RH
- Management
- Métier
- Clients, prestataires

27

Ressources et Pédagogie vous accompagne...



28

...avec ses consultants

- Réseau de 10 consultants certifiés en France
- Réseau international

29