

Valeurs d'entreprise

Article Thématique



Communication & Management
Hommes & Méthodes

Développez votre agilité en
management d'équipe et en technique de vente

www.com-hom.com

Valeurs d'entreprise : pilier du management ou effet de mode ?

Les valeurs d'entreprise sont de plus en plus formalisées. Elles s'affichent sur les sites internet, sur les plaquettes, dans les journaux d'entreprise ... Elles sont un pilier du management incontournable et pourtant, elles sont parfois considérées comme « tarte à la crème » au sein des entreprises. Pourquoi ? Sont-elles un effet de mode ou le réel ciment de l'entreprise ?

Pour en savoir plus, vous pouvez lire cet article sur les valeurs d'entreprise : leurs utilités, le top des valeurs d'entreprise, des méthodes originales de déclinaison de ces valeurs, ...



Des valeurs pour quoi faire ?

De nombreuses entreprises ont existé ou existent sans avoir défini de valeurs. Pourtant, depuis 5 ans, bon nombre d'entreprises, grandes ou petites, ont formalisé ces valeurs, les ont communiquées en interne et en externe. Cela répond-t-il à un effet de mode ou y a-t-il une véritable utilité derrière la définition de ces valeurs ?

Valeur : « Ce par quoi on est digne d'estime sur le plan moral, intellectuel, physique, ... »

Avec cette définition, on comprend que cette notion de valeurs passe par un filtre personnel. Mes valeurs ne sont pas les tiennes, sont en partie différentes de celles de mon entreprise. Comment créer alors une cohésion ? Comment éviter le choc des valeurs entre équipes, lorsqu'une équipe change de manager ? Comment unifier des équipes internationales qui travaillent ensemble ? ...

Lorsque l'entreprise naît, les valeurs ne sont pas exprimées. La cohésion se fait autour du désir de voir le projet rendre forme, de voir l'entreprise décoller ou autour d'une personnalité charismatique. Très vite les objectifs se mettent en place mais la question se pose rapidement : quelle est l'essence même de l'entreprise, ses fondements, le ciment qui va fédérer les différentes équipes, les différents individus d'une même équipe ? C'est à cette question que répond la formalisation des valeurs sous forme de charte d'entreprise.

Stephen R. Covey écrit dans son livre « [les sept habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent](#) » : La faculté de subordonner une impulsion à une valeur constitue l'essence même de l'individu proactif. Les réactifs se laissent piloter par leurs impressions, les circonstances, les conditions, l'environnement. Les proactifs se dirigent en fonction de valeurs auxquelles ils ont sérieusement réfléchi, qu'ils ont sélectionnées, et qui sont devenues des valeurs internes.

Vous l'avez compris, les valeurs sont un véritable pilier de management, un outil de fédération (des équipes internes, des distributeurs, des clients, des fournisseurs, des partenaires financiers, ...), un référentiel pour la réalisation des choix cruciaux (stratégie, cap d'entreprise, gestion des crises, ...), un levier pour l'engagement des salariés. Nous explicitons très clairement ce lien entre engagement/motivation et valeurs/utilité des objectifs dans notre formation : [manager, porter le sens et faciliter la performance](#)

La formalisation des valeurs

La formalisation des valeurs est de rendre explicites des valeurs implicites. Elle s'appuie sur l'histoire de l'entreprise et sur sa stratégie. En réflexion avec les membres de l'entreprise (ex : brainstorming), voire de clients majeurs, les valeurs perçues en interne et en externe sont tracées. 5 à 10 valeurs maximum sont extraites (nous conseillons de limiter le nombre de valeurs pour faciliter la mémorisation et l'appropriation de ces valeurs par les collaborateurs) par un comité représentatif des différentes composantes de l'entreprise afin de constituer le référentiel des valeurs de l'entreprise.

Les valeurs « en vogue »

Certaines valeurs sont en vogue : innovation, intégrité, esprit d'équipe, environnement, qualité, satisfaction client, ...

Sachez dépasser l'effet de « mode » et proposer des valeurs représentatives de vos référentiels. Car c'est là où le bât blesse. Les valeurs sont ensuite déclinées en interne et en externe. Deux axes sont développés autour des valeurs :

- Le développement de l'image de l'entreprise : axe externe
- Le développement de la cohésion d'entreprise : axe interne

La diffusion des valeurs

Si les moyens de communication actuels permettent de couvrir l'axe externe rapidement, la diffusion et l'appropriation en interne requiert effort et cohérence :

- Effort par un investissement en communication aussi important en interne qu'en externe,
- Effort en déclinaison de ces valeurs au sein de chaque service,
- Cohérence entre les axes stratégiques développés et les valeurs de l'entreprise,
- Cohérence entre ce qui est dit en externe et ce qui est fait en interne.

Les valeurs sont donc souvent considérées comme « tarte à la crème » par les collaborateurs lorsque l'écart entre la communication externe et la diffusion interne est trop grande, lorsque les valeurs ont été détournées de leur but premier, à savoir, fédérer.

Pour illustrer cela, prenons le cas de l'innovation que l'on retrouve aujourd'hui couramment dans les valeurs. L'innovation est devenue un vecteur de communication externe. Bon nombre d'entreprises qui communiquent sur l'innovation en font réellement à tous les niveaux de leurs structures (technique, humaine, financière, production, qualité, SAV, management, ...). Mais ces succès sont-ils réellement mis en valeur au sein de l'entreprise ? L'innovation est-elle intégrée en termes d'objectifs d'équipe, d'objectifs individuels ... Ce manque de « fédération » interne autour de la valeur innovation finit par réduire l'innovation aux avancées technologiques qui, mises en perspectives par ce qui est produit par l'ensemble de la concurrence, finissent par ne plus paraître porteuses alors que l'entreprise est incroyablement innovante et affiche une croissance à 2 chiffres.

Les valeurs ont donc un rôle fédérateur de l'ensemble des messages de l'entreprise, si les efforts de diffusion et de cohérence autour de ces valeurs sont réalisés autant en interne qu'en externe. C'est la condition pour obtenir un déploiement concret et utile de ces valeurs, pour créer un dénominateur commun à l'ensemble des collaborateurs et offrir un pilier pour le management.

« Dites moi vos valeurs, je vous dirais qui vous êtes ». Sans pousser à l'extrême, regarder les valeurs d'une entreprise lorsque vous entrez en relation avec elle (embauche, affaire, fournisseur, client,...) vous donne une idée précise de son référentiel.

Quelques exemples de chartes

Si vous cherchez, un mode de communication original, vous pouvez vous rendre chez [Novelis](#), leader mondial en laminés d'aluminium. [Les valeurs](#), là encore en nombre très limité pour une bonne appropriation, sont déclinées sous forme d'icônes.

Enfin, nous avons aimé la façon dont [Roche Diagnostic](#) sensibilise ses futurs collaborateurs à ses valeurs et à sa culture d'entreprise. Vous êtes candidat, [un petit quizz](#) auquel nous vous invitons à répondre vous permet de savoir à quel « pourcentage » vous êtes Roche. Une façon fantastique pour partager le style et les valeurs du groupe dès la première prise de contact.

Nos valeurs

Performance

Notre raison d'être est d'améliorer la performance de vos équipes. Les méthodes et outils de management que nous présentons dans ce catalogue sont tous tournés vers cet objectif.

Evolution

Nous sommes intimement convaincus qu'à tout âge, quel que soit son niveau initial d'étude et ses responsabilités dans l'entreprise, toute personne peut :

- Apprendre
- Evoluer dans son poste
- Changer de métier



Complémentarité

La complémentarité des personnes au sein des entreprises et des organisations est une condition de la performance. Toute équipe a besoin d'une certaine diversité pour réussir.

Qualité

Nous devons à nos clients une qualité de service élevée, qui se traduit par :

- Le professionnalisme de nos intervenants : confidentialité, horaires, préparation, écoute, expérience
- Des outils accessibles en ligne gratuitement pendant et après la formation
- Des supports couleurs délivrés à chacune de nos interventions

Contact



Communication & Management
Hommes & Méthodes

62 Bis rue Jean Pain
38600 Fontaine

marc.vilcot@com-hom.com
www.com-hom.com

Tel : 06 25 04 60 20
Fax : 09 57 70 72 33



LD Consulting
Conseil et Formation en Management

3 rue Frédéric Taulier
38000 Grenoble

benoit.vassent@ldconsulting.fr
www.ldconsulting.fr

Tel : 04 76 59 78 16
Fax : 04 76 59 78 17

Copyright : les images utilisées pour cet article thématique ne sont pas libres de droit.
La société Com-Hom en a acquis les droits pour son usage propre. Ces droits ne sont pas transmissibles. Toute copie est donc illicite.
Les textes sont la propriété des sociétés [Com-Hom](#) et [LD Consulting](#).