



Mettre en place
un comité raison d'être
Le kit

vyv³

Sommaire

- **Notre raison d'être au cœur de la stratégie de VYV³ 4**
 - Mettre notre raison d'être en action ! 6
 - Comprendre votre rôle de référent raison d'être 7

- **Rôle et fonctionnement d'un comité raison d'être 9**
 - Quel est le rôle du comité raison d'être ? 10
 - La composition du comité raison d'être 11
 - Réussir les réunions du comité 12
 - Un budget pour engager des actions spécifiques 13
 - La coordination avec les sphères de pilotage et de prise de décision de l'entité 13
 - Et vous dans tout ça ? 14

- **Les outils 15**
 - Les outils pour présenter la raison d'être 16
 - Les outils pour constituer, animer et piloter le comité 17

Comment est née notre raison d'être ?

En 2021, VYV³ adoptait sa raison d'être après plusieurs mois de démarche collective et collaborative. Cette raison d'être traduit notre engagement et nous encourage dans notre passage à l'action au quotidien.

Objectif : en faire le fil rouge de notre pilotage à tous les niveaux de l'organisation.

Quel est l'objectif des comités raison d'être ?

Pour nous aider à tenir le cap, mesurer nos avancées et nous challenger, le Conseil d'administration VYV³ a décidé de mettre en place des comités raison d'être : un comité au niveau national pour cordonner une vision globale, mais aussi dans chaque entité, y compris la faïtière.

Président ou Présidente d'union, directeur ou directrice générale, référent ou référente, votre rôle est indispensable dans le lancement de ce dispositif.

Quel est l'objectif de ce kit ?

Il est là pour vous guider à chaque étape. Vous y retrouverez explications, conseils et outils. Et si cela ne suffit pas, nous sommes là pour vous accompagner.

Contactez-nous ici : raisondetre@vyv3.fr

À
noter

L'ambition est de constituer tous les comités avant la fin d'année 2023 afin de pouvoir tenir les premières réunions au plus tard en début d'année 2024. C'est à votre main : à vous d'enclencher la démarche !

Notre raison
d'être au cœur
de la stratégie
de VYV³

PRENDRE SOIN DE
NOS SALARIÉS, DE
NOS PATIENTS, DE
NOS RÉSIDENTS,
CLIENTS ET PRENDRE
SOIN DE NOTRE
PLANÈTE, QUE
VEUX-TU DE PLUS?

DES
VACANCES!



Mais au fait, quelle est notre raison d'être ?

VYV³ est une structure riche de la diversité de ses métiers, de ses territoires et de ses équipes. Pourtant, chacun contribue à un objectif commun, sur lequel nous avons mis des mots. Notre raison d'être est le fruit d'une démarche collective et collaborative qui a duré plus d'un an. Depuis le 17 novembre 2021, VYV³ a adopté sa raison d'être :



Prendre soin de chacun, c'est quoi ?

Trois axes ont été identifiés :

- **prendre soin de nos salariés,**
- **prendre soin de nos patients, résidents, clients,**
- **prendre soin de notre planète.**

Bien plus que de simples mots, notre projet commun

Notre raison d'être est notre boussole et ce, à chaque niveau. Elle doit guider nos actions du quotidien et d'autres plus structurantes, les projets de court-terme et nos ambitions sur plusieurs années qui s'inscrivent dans notre plan stratégique VYV-VYV³ 2025 actuel et qui s'inscriront dans les suivants.

2 000 C'est le nombre de personnes qui, au cours d'ateliers et de concertations, ont participé à la création de notre raison d'être. Merci à vous !

À
noter

Notre premier objectif est qu'en 2024, chaque salarié dans chaque établissement / service / agence / magasin se sente autorisé et motivé à prendre des initiatives pour faire vivre la raison d'être dans son quotidien. Pour cela, les comités raison d'être jouent un rôle important !

Mettre notre raison d'être en action !

Pourquoi ?

Pour prouver l'authenticité de notre raison d'être et pour que l'ensemble de nos collaborateurs et parties prenantes puissent la percevoir davantage.

Prendre soin de nos collaborateurs, de nos patients et de notre planète, c'est enclencher un cercle vertueux qui reflète nos valeurs :

- Amélioration de la qualité de vie et les conditions de travail,
- Fidélisation de nos salariés et meilleure attractivité employeur,
- Augmentation de la qualité et de la sécurité de la prise en charge de nos patients, clients, familles.

Comment ?

La concrétisation de notre raison d'être passe par :

- **Des projets pluri-annuels**, des actions au long cours déjà engagées ou à engager, en articulation avec nos directions nationales et nos entités. Par exemple : la rénovation énergétique de nos bâtiments, la mise en œuvre de nos bilans carbone, notre politique sociale pour mieux recruter et accompagner nos collaborateurs, notre travail pour mieux prendre en compte la satisfaction de nos clients, patients, etc.
- **Mais aussi des actions de moyen terme**, que nous voulons amplifier, comme nos projets d'innovation organisationnelle et de transformation numérique. Nous menons aussi des actions du quotidien : être à l'écoute de chacun, s'adapter aux rythmes et besoins individuels de nos patients et clients, organiser une « clean-walk », travailler avec des imprimeurs éco-responsables. Vous trouverez davantage d'exemples sur la plateforme digitale que nous préparons pour la fin d'année **(cf. la partie outils de ce document)**.

Deux volets pour réussir cette mise en action :

- un management engagé qui encourage et promeut l'autonomisation et la responsabilisation des équipes (approche en cours de déploiement dans l'ensemble des entités) ;
- un dispositif de déploiement... à découvrir dans les pages qui suivent !

Nous avons besoin de tous... et de VOUS, pour impulser plus d'innovation et d'initiative à tous les niveaux !

Comprendre votre rôle de référent raison d'être

Quels sont les rôles et les responsabilités des référents raison d'être ?

- **Les deux référents** sont responsables de la promotion de la raison d'être de VYV³.
- **Ils contribuent**, en appui au DG de l'entité et à son Président, à structurer le comité raison d'être de l'entité : ils sont force de proposition sur sa composition.
- **Ils animent** 3 à 4 fois par an la rencontre des membres de ce comité.
- **Ils font le lien** entre les instances de l'entité (Conseil d'administration et comité de Direction) pour que cela devienne, au fur et à mesure, totalement articulé à toutes les prises de décisions.
- **Ils organisent** les dates de ce comité en cohérence avec celles prévues pour les instances de l'entité. Les deux référents élaborent ensemble les ordres du jour, en lien avec les remontées des communautés de référents-experts métiers ou supports (à partir des comptes-rendus existants) et les communautés des élus.
- **Ils recueillent**, pour instruction, les besoins financiers éventuels pour la réalisation de certains projets et ils sont moteurs – au sein de leurs communautés respectives – pour favoriser et valoriser la mise en œuvre d'actions concrétisant la raison d'être. Enfin, les référents veillent à la bonne diffusion et de la bonne appropriation des outils d'appui proposés.
- **Ils mettent en œuvre** les moyens pour favoriser l'engagement et l'appropriation de chaque structure, afin de faire vivre la raison d'être de VYV³ en s'appuyant sur la chaîne managériale, les communautés et les instances de l'entité.

Qui peuvent-ils être ?

Chaque entité compte deux référents raison d'être : un salarié, qui est ou devient membre du Codir (ou qui travaille en lien étroit et régulier avec un membre du Codir), et un élu. Il est important que les référents aient une compréhension approfondie des enjeux liés à la raison d'être de VYV³ et qu'ils soient en mesure de promouvoir son intégration dans l'ensemble des sphères de prise de décision et au sein des différentes activités de l'entreprise.

Qui les nomme ?

La nomination des référents raison d'être doit être transparente et fondée sur des critères d'engagement envers la raison d'être de VYV³. Le référent salarié et le référent élu sont nommés respectivement par le directeur général et le président de l'entité.

Pour quelle durée ?

Les référents sont nommés pour une durée déterminée : un mandat de 2 ans renouvelable.

Comprendre votre rôle de référent raison d'être (suite)

Comment fonctionnent-ils en binôme ?

Les référents pilotent ensemble le comité raison d'être de l'entité (préparation des ordres du jour, animation, suivi...). Le binôme de référents travaille en complémentarité : ils établissent une communication ouverte et régulière entre eux. Chaque référent peut avoir des responsabilités spécifiques au sein du binôme liées à ses compétences et à son domaine d'expertise. Ils animent conjointement les comités raison d'être afin de mettre en avant les différentes actions qui se mettent en place dans leur entité. Ensemble, ils préparent des comptes-rendus sur la mise en œuvre de la raison d'être, qu'ils présentent au conseil d'administration.

Combien de temps consacrer au sujet pour chaque référent ?

- Pour les comités, temps estimatif de 12 jours par an :
 - 3 demi-journées de temps de réunion
 - 6 jours de temps de préparation (2 jours x 3)
 - 1,5 jour de temps de comptes-rendus (0,5 jours x 3)
 - 3 jours de temps de bilan en fin d'année
- Pour les webinaires et autres interactions, temps estimatif de 10 jours par an :
 - 1h de webinaire chaque mois
 - autres échanges et accompagnement
- **Soit un total estimé d'environ 22 jours par an**

De quels outils disposent-ils ?

Les référents peuvent s'appuyer sur divers outils pour accomplir leur mission : l'avancement des projets stratégiques de l'entité mais aussi des outils mis à disposition par VYV³ (kits de déploiement, modèles de mails et de supports de réunions, plateforme digitale, etc.) **à retrouver en pages outils de ce support.**

Des webinaires seront organisés avec les équipes de la faïtière, qui seront là pour vous apporter des outils et un appui personnalisé.

Rôle et fonctionnement d'un comité raison d'être



Quel est le rôle du comité raison d'être ?

Le comité a pour mission d'accompagner et mesurer la mise en œuvre d'actions en lien avec la raison d'être de VYV³ au sein de votre entité. Il a un rôle déterminant à plusieurs niveaux.

- **Inspiration** : le comité provoque l'échange sur la manière dont la raison d'être doit influencer sur les actions et la stratégie de l'entité, aide les élus et le Codir à prendre du recul, challenge les engagements, ouvre de nouvelles pistes à explorer (projets, organisation, etc).
- **Suivi** : le comité s'intéresse à la cohérence des décisions stratégiques de l'entité avec la raison d'être, s'informe sur les plans d'actions et leur avancement, questionne leur alignement avec la raison d'être, émet des suggestions et recommandations pour les amplifier ou les réajuster, etc. Selon les cas, ces recommandations peuvent être discutées directement en comité, ou transmises aux comités experts ou au Codir.
- **Soutien** : le comité identifie et évalue les initiatives qui concrétisent notre raison d'être et leur apporte un soutien, notamment via l'allocation d'un budget si nécessaire et/ou en facilitant leur duplication.
- **Engagement** : le comité contribue à identifier les leviers pour favoriser l'engagement des salariés et des élus jusque dans chaque structure, et valorise les initiatives, notamment au moyen d'une plateforme dédiée, ouverte à tous.



Le comité raison d'être n'est pas une instance décisionnaire. Il rend compte au conseil d'administration de l'entité et travaille également avec le comité national, pour faire remonter les thématiques clés.

La composition du comité raison d'être

Le comité raison d'être est piloté par les deux référents raison d'être de l'entité, un élu et un salarié, qui sont donc systématiquement présents. Le reste de la composition du comité raison d'être est à la main de la présidence et de la direction générale de l'entité.

Sept bonnes pratiques à respecter pour constituer son comité :

- 1 Nombre :** environ 10 membres en plus des référents pour enrichir les échanges.
- 2 Représentation :** à l'instar du comité national, le comité d'entité doit être composé de représentants internes (qui peuvent être des élus mutualistes, des représentants issus du comité de sous-groupe VYV³, des managers, des salariés) mais aussi, idéalement pour la moitié, de parties prenantes externes (experts thématiques, personnalités qualifiées, représentants des usagers, fournisseurs, partenaires, etc). Nous vous invitons à prêter attention à la variété et à la complémentarité des profils.
- 3 Proximité :** les participants connaissent VYV³ et souhaitent contribuer à sa transformation positive, en lien avec la raison d'être.
- 4 Pertinence :** sélectionner des profils pertinents au regard de la raison d'être, avec une appétence pour nos activités de soins et d'accompagnement.
- 5 Exigence :** le comité est composé de membres bienveillants mais qui n'hésitent pas à challenger et à émettre des critiques constructives, dans l'objectif d'aiguiller VYV³ dans la mise en œuvre de la raison d'être. Les membres contribuent aux débats collectifs, sans censure.
- 6 Parité**
- 7 Engagement :** les membres doivent être présents à chaque réunion.

Les référents immobilier, RH, DD, etc. qui pilotent les projets pluri-annuels peuvent être invités ou s'inviter ponctuellement, lorsque l'ordre du jour le nécessite.

Réussir les réunions du comité

L'objectif est de réunir le comité de votre entité trois à quatre fois par an. Ces réunions sont importantes et doivent avoir une vraie valeur ajoutée pour la conduite de l'entité. Un maximum de membres devra être présent, idéalement en présentiel, pour favoriser la richesse des échanges.

3 heures

C'est la durée recommandée pour votre comité raison d'être.

C'est le temps nécessaire pour véritablement entrer dans les sujets, débattre et travailler ensemble.

L'astuce

N'hésitez pas à les planifier sur une année et envoyer les invitations en amont afin de bloquer les agendas.

Ensuite, pour chaque réunion, vous pourrez ajouter un ordre du jour à l'invitation trois semaines avant, en invitant les membres à soumettre leurs attentes quant aux sujets à traiter (en complément des vôtres, bien sûr !).

Qui conduit ces réunions ?

Les référents programment, préparent, président et animent ces réunions, se répartissent les rôles selon leurs préférences et dans un souci d'équilibre.

Concrètement, de quoi parle-t-on en comité ?

La première réunion servira à faire connaissance, à comprendre le rôle du comité, à partager un même niveau d'information sur la raison d'être, le périmètre de l'entité, les actions déjà engagées, les outils de suivi, le budget si nécessaire, etc.

Retrouvez les outils pour programmer et animer votre première réunion ici.

Les réunions suivantes auront pour contenu type :

- partage des actualités de l'entité et des établissements à travers le prisme de la raison d'être ;
- présentation des projets au long cours et les projets ou actions de court terme via la plateforme ;
- revue plus détaillée sur un axe ou une action particulière (recommandations, identification d'actions à dupliquer) ;
- atelier de travail thématique dans l'objectif de mieux comprendre, de challenger, de faire avancer une réflexion, de résoudre une difficulté, etc.

À noter

Les membres de tous les comités des entités membres de VYV³ seront réunis chaque année pour une journée d'échanges, d'inspiration et de convivialité !

Un budget pour engager des actions spécifiques

Chaque comité pourra allouer un budget pour financer certaines initiatives qui ne seraient pas déjà financées ou finançables dans le cadre d'un budget établissement/magasin/agence. Le cas échéant, ce budget est défini et voté annuellement par le conseil d'administration de l'entité.

Le montant et les critères d'appel à financement d'une action sont propres à chaque entité et formalisés par celle-ci.

La coordination avec les sphères de pilotage et de prise de décision de l'entité

Le comité raison d'être entretient un lien étroit avec :

- **Le Codir et les comités experts de l'entité**, qui peuvent être invités, sollicités en fonction des sujets prévus à l'ordre du jour ou abordés en séance.

- **Le conseil d'administration de l'entité** : Les comptes-rendus et/ou les recommandations du comité seront transmis au conseil d'administration. Par ailleurs, le comité produira chaque année un bilan sur :

- Son fonctionnement : composition, nombre de réunions, sujets traités, efficacité, etc.
- L'avancement de la mise en œuvre de la raison d'être : avis général du comité, succès, freins et difficultés.

- L'allocation du budget s'il en existe un : actions soutenues, résultats attendus, résultats à date.

Ce bilan sera réalisé par les référents.

- **Le comité raison d'être national** : Le bilan du comité raison d'être sera également remis au comité national. Le cas échéant, il pourra être assorti de réflexions et recommandations sur les dispositifs ou actions à mettre en place ou à modifier au niveau national afin de faciliter la mise en œuvre dans les territoires, ou sur les axes prioritaires.

Et vous dans tout ça ?

Que vous soyez sponsors (président ou DG d'entité membre de VYV³), référent ou référente, votre rôle est à la fois crucial... et nouveau !

Nous sommes là pour vous aider.

Comment ?

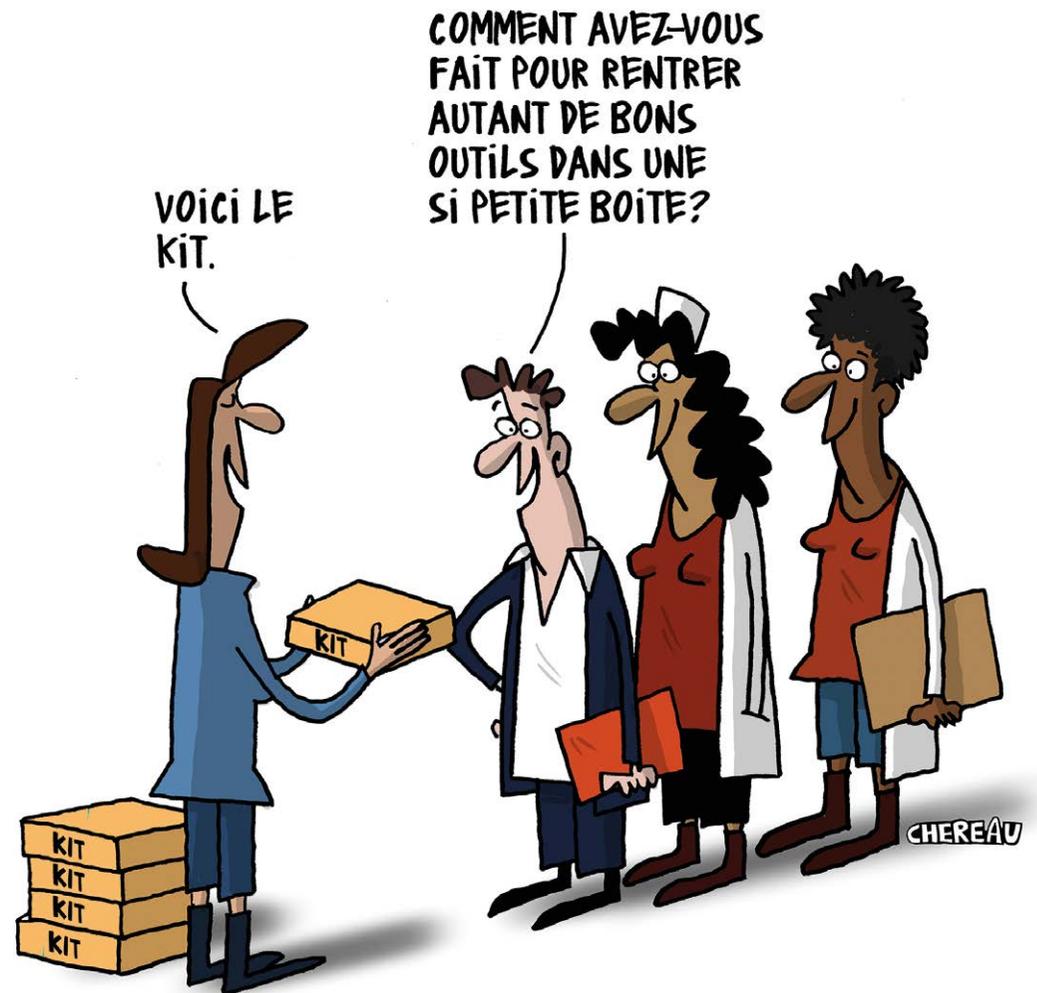
- Vous trouverez ci-après **un maximum d'outils** pour constituer et animer votre comité. Et vous bénéficierez d'un webinaire d'appui au lancement du comité si besoin.



Parce qu'on n'a peut-être pas pensé à tout, et que chaque comité sera différent, nous mettons en place un « SAV » avec :

- Un webinaire mensuel pour les référents à partir du 24 novembre pour partager les questions, les difficultés, les bonnes pratiques et les nouvelles idées, dans le but d'améliorer collectivement la vie de nos comités ;
- Une adresse mail dédiée pour poser toutes vos questions : raisondetre@vyv3.fr

Les outils



Les outils pour présenter la raison d'être

En 2022, VYV³ a produit des outils pour présenter la raison d'être. Retrouvez-les ici pour les rediffuser en interne et/ou pour les partager avec les membres (pressentis ou validés) de votre comité raison d'être.

Le film



Téléchargez le film ici

L'affiche



Téléchargez l'affiche ici



La plateforme digitale

Retrouvez la plateforme ici

Le Power Point



Téléchargez le Power point ici

Les outils pour constituer, animer et piloter le comité



Recruter



Modèle d'e-mail pour recruter des membres pour votre comité raison d'être.



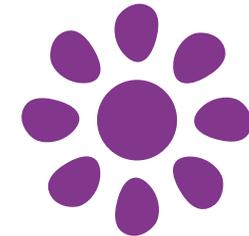
Slides de présentation du comité et de son rôle (pour joindre à l'invitation)



Inviter



Modèle d'invitation pour la première réunion de votre comité



Animer

la première réunion



Présentation power point pour votre premier comité

**Se mobiliser
chaque jour,
au cœur
des territoires,
pour prendre
soin de chacun.**