



S'approprier et
déployer la raison d'être

Le kit des managers

Sommaire

- Qu'est ce que VYV³ ? 3
- La raison d'être, une démarche qui dessine notre avenir collectif 4
- **Notre raison d'être au cœur de la stratégie de VYV³** 5
 - Pourquoi mettre en œuvre la raison d'être ? 7
 - Comment est animée et déployée la raison d'être ? 8
- **À vous de jouer !** 9
 - Votre mission en tant que manager 10
 - Et concrètement ? 11
 - Zoom sur les ressources du manager 12
 - Zoom sur les actions raison d'être 13
 - Zoom sur le kit établissement 14
 - Vous êtes perdu ? 15

Qu'est ce que VYV³ ?

Avant de se plonger dans la raison d'être, il est important de se rappeler l'ampleur de nos actions, de nos activités et notre ADN mutualiste. VYV³ fait partie du groupe VYV, qui agit et s'engage en faveur du droit à la santé. Le Groupe VYV est non lucratif : il est issu de l'union de plusieurs acteurs mutualistes et de l'économie sociale et solidaire.

Premier opérateur privé solidaire en France et premier acteur mutualiste dans son secteur d'activité, VYV³ porte la stratégie de développement de l'offre de soins et d'accompagnement du Groupe VYV.

VYV³ a pour ambition de développer, au plus près des territoires, une offre de soins de qualité, innovante, performante, accessible à tous et adaptée aux besoins de chacun.

VYV³ en chiffres



33 000
collaborateurs



1700
établissements et services



1700
élus



4 millions
de patients, clients et résidents
accueillis chaque année



2,47 Md€
de chiffre d'affaires



3 pôles d'activités :
produits et services, soins,
accompagnement

Les entités qui, comme vous, s'engagent et se mobilisent chaque jour :

- Association APSA
- Association SCAPA
- Harmonie Ambulance
- Harmonie Médical Service
- Hospi Grand Ouest
- La Maison des Obsèques
- MGEN Action Sanitaire et sociale
- MGEN Centres de santé
- Mutualité Française Limousine
- Mutualité Française Vienne
- Mutualistes sans Frontières
- Pavillon de la Mutualité – MF Gironde
- Union Territoriale Mutualiste Lorraine
- Union Thiernoise des Mutuelles
- VYV3 Bourgogne
- VYV3 Bretagne
- VYV³ Centre-Val de Loire
- VYV³ Île-de-France
- VYV³ Normandie
- VYV³ Pays de la Loire
- VYV³ Sud-Est
- VYV³ Terres d'Oc

La raison d'être, une démarche qui dessine notre avenir collectif

- **En 2021, VYV³** (incluant les unions territoriales et les sociétés associées) **adopte sa raison d'être après une démarche collective et collaborative de plusieurs mois.**
- Cette raison d'être nous rend fiers et nous engage à renforcer nos actions pour la mettre en œuvre !
- Notre objectif : en faire le fil rouge de notre pilotage à tous les niveaux de l'organisation.

Amplifier la portée et la réalité de notre raison d'être nécessite la mobilisation de tous. Cependant, il n'est pas toujours simple de savoir comment s'approprier et porter la raison d'être : par quoi commencer, comment s'organiser, appréhender les impacts... C'est la raison pour laquelle nous organisons une démarche de déploiement de la raison d'être, avec un soutien et des outils pour aider chacun à jouer son rôle.

La raison d'être d'une entreprise désigne une ambition d'intérêt général qu'entendent poursuivre les décisionnaires.

Elle est une boussole pour les décisions stratégiques et les actions du quotidien.

Quel est l'objectif de ce kit ?

Ce kit est un guide vous permettant de :

- Comprendre la raison d'être et ses enjeux,
- Appréhender ce que cela signifie dans votre travail quotidien, mais également dans votre management,
- Vous approprier les étapes de déploiement de la raison d'être,
- Trouver les informations nécessaires et des outils afin d'incarner, de présenter et d'animer cette 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 ?

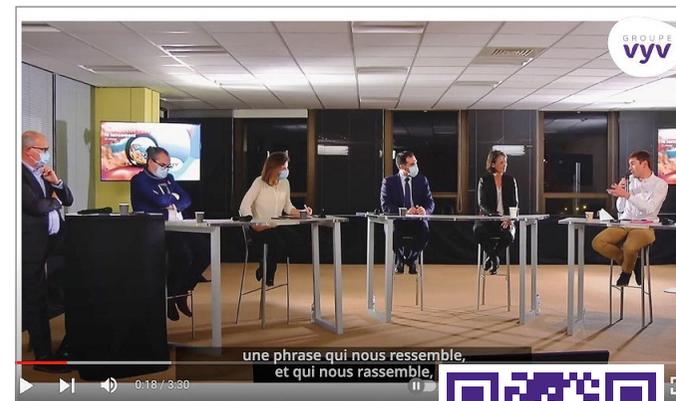
Notre organisation est riche de la diversité de ses métiers, de ses territoires et de ses équipes. Nous nous connaissons parfois peu, mais œuvrons pourtant tous dans un but commun, sur lequel nous avons mis des mots.

Depuis le 17 novembre 2021, VYV³ a adopté sa raison d'être : se mobiliser chaque jour, au cœur des territoires, pour prendre soin de chacun.



Trois axes ont été identifiés :

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



Retrouvez le film
de notre raison d'être ici :



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 !

Pourquoi mettre en œuvre la raison d'être ?

Identifier et promouvoir notre raison d'être nous permet d'avoir une boussole qui nous assure une cohérence globale, un engagement de nos parties prenantes et le respect de nos valeurs.

Elle doit être **davantage connue, visible et mise en œuvre** à chaque niveau, pour que chacun puisse se l'approprier.

Concrètement, elle se traduit au travers d'actions structurantes à l'échelle nationale (rénovation énergétique des bâtiments, bilans carbone, politique sociale, écoute de la satisfaction clients/patients, etc), mais aussi au quotidien : dans des postures managériales, des fonctionnements collectifs, des décisions opérationnelles et des initiatives d'équipe.

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 faciliter ce déploiement, tout un collectif est mobilisé, le rôle des managers est crucial.



Comment est animée et déployée la raison d'être ?

La raison d'être mobilise tous les acteurs de nos organisations. Et parce que chaque entité a son identité et ses particularités, nous avons veillé à ce que chacune puisse se l'approprier avec la désignation de référents (un élu et un salarié par entité) et la création de comités raison d'être dans chacune d'entre elles.

Au national : un comité raison d'être pour se challenger

- des élus, des managers VYV³, des représentants issus du comité de sous-groupe et de salariés, des personnalités externes,
- qui se réunissent 3 à 4 fois par an,
- pour suivre les actions engagées pour concrétiser notre raison d'être, pousser nos réflexions, questionner nos résultats.

Dans les entités : tout un collectif mobilisé !

- **Un comité raison d'être**, sur le même principe que le comité national, pour suivre et challenger la façon dont la raison d'être est mise en œuvre.
- **Des référents raison d'être** – un salarié membre du codir et un élu – chargés d'animer le comité et de mobiliser les managers, les élus, les équipes.
- **Les managers**, chargés d'animer leurs équipes autour de la mise en action de la raison d'être.
- **Les élus**, invités à se saisir de la raison d'être pour la mettre en œuvre dans leurs décisions, la promouvoir dans leurs relations, etc.
- **Tous les salariés**, qui mettent en pratique la raison d'être !



Le conseil d'administration de l'entité peut décider d'allouer un budget pour faciliter la réalisation de certaines initiatives proposées par les équipes et non finançables au niveau de l'établissement. Renseignez-vous auprès de votre référent ([liste disponible à la fin de ce kit](#)) pour savoir si c'est le cas dans votre entité.

À vous de jouer !

JE VOIS QU'IL A
DÉCIDÉ D'APPORTER
SA TOUCHE PERSONNELLE
À LA NOUVELLE POSTURE
MANAGÉRIALE !



Votre mission en tant que manager

Votre objectif :

Chacune et chacun doit être sensibilisé à la raison d'être de VYV³ et s'impliquer en participant à des actions pour la mettre en œuvre ou en proposant des initiatives en ce sens.

Au-delà d'une information, porter et animer une démarche raison d'être peut signifier adopter des postures managériales nouvelles. Ceci n'est pas toujours facile, notamment dans des contextes tendus et/ou avec des activités sensibles.

Pour aider les managers sur des actions de déploiement et d'animation, mais aussi pour les accompagner sur l'évolution de leur posture managériale, nous souhaitons mettre des outils à la disposition de tous.

Vous avez tous des contextes d'exercices très différents selon vos secteurs d'activité, mais nous avons un socle de valeurs managériales commun qui nous unit : mener une réflexion continue sur sa posture individuelle et sur sa pratique managériale peut nous aider à faire grandir des collectifs.

La raison d'être s'incarne jusque dans nos postures et notre savoir être : la raison d'être et notre culture managériale basée sur la responsabilisation et l'autonomisation des équipes vont de pair.

À noter

Les mots clés du manager « raison d'être » : responsabilisation, autonomie, management collaboratif, promotion des initiatives, développement la confiance, droit à l'erreur, partage de la décision.

Et concrètement ?

En tant que manager, vous êtes responsable de l'animation d'une équipe : filière, responsables d'établissements ou équipes terrain. C'est cette équipe que vous devez mobiliser dans le cadre de la raison d'être, en laissant place à l'initiative. Voici les étapes clés :

1 Participer à la réunion

de lancement afin de vous approprier la raison d'être et pouvoir poser toutes vos questions.

2 Vous sensibiliser aux enjeux de la raison d'être sur l'Academy (voir Zoom sur les ressources du manager).

Découvrir tous les outils à votre disposition :

- Comment déployer la raison d'être ?
- Comment animer la démarche ?
- En tant que manager, comment ma pratique peut évoluer ? Qu'est-ce que je souhaite mettre en place, en lien avec mes contraintes (niveau d'autonomie des équipes, contexte, risques...).

3 Animer une réunion de présentation de la démarche raison d'être (un support vous sera proposé. Libre à vous de l'adapter et/ou de l'utiliser).

- Présenter le dispositif raison d'être global et ses enjeux,
- Aider votre équipe à comprendre son rôle,
- Recueillir, s'il en émerge, les questions et les besoins d'outils, que vous pourrez partager avec le référent raison d'être de l'entité.
- Présenter la **plateforme digitale de partage des actions**.
- Remettre le **kit établissement**.

4 Organiser les modalités d'animation de la raison d'être dans votre périmètre

(potentiellement coconstruites avec votre équipe).

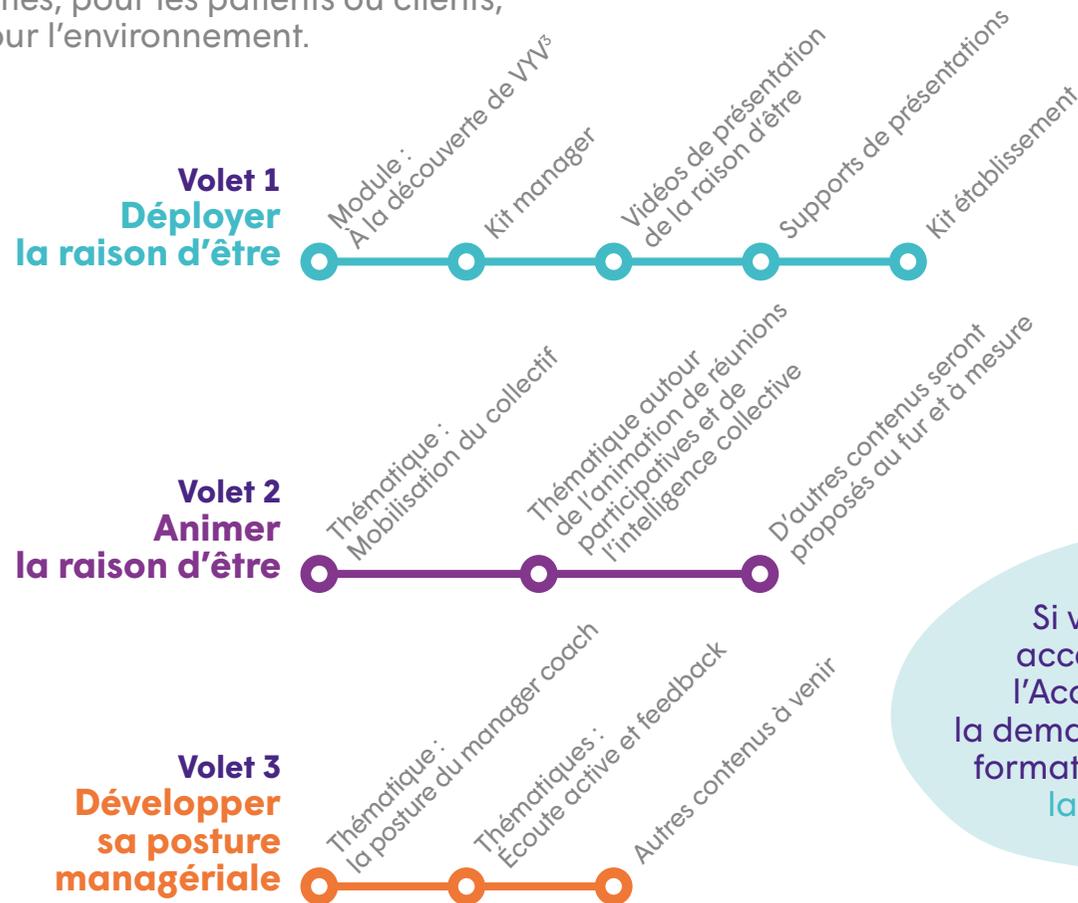
- **Des temps d'échanges réguliers** : dans le cadre de vos réunions habituelles ou lors de rendez-vous *ad hoc*, pour suivre la mise en œuvre, identifier et pouvoir résoudre ou remonter au référent les difficultés éventuelles, vous assurer que les actions sont **partagées sur la plateforme**, etc.
- Des ateliers type brainstorming pour identifier des pistes d'actions.
- Développement d'initiatives et d'actions concrètes.

Zoom sur les ressources du manager

Des animations et webinaires vous seront aussi proposés pour vous accompagner tout au long de cette année.

C'est chaque jour que notre raison d'être est mise en œuvre. Il s'agit donc d'inviter les équipes à proposer toutes les initiatives qui leur paraissent aller dans le sens d'un meilleur « prendre soin », pour leurs collègues et eux-mêmes, pour les patients ou clients, et/ou pour l'environnement.

Certaines équipes ont déjà engagé des actions ou ont sûrement déjà des idées. Il est aussi possible de les faire émerger, en animant un atelier spécifique.



Retrouvez sur l'Academy les outils et parcours du manager

Si vous n'avez pas accès aux ressources via l'Academy, vous pouvez en faire la demande auprès de votre responsable formation et mettre en copie lacademy@vyv3.fr

Zoom sur les actions raison d'être

1/ Votre rôle dans la sélection et validation des idées

Le projet raison d'être repose sur une autonomisation des équipes.

Aussi, une grande partie des actions proposées pourront être gérées à l'échelle de l'établissement, voire d'une équipe si elle est simple à mettre en œuvre et ne requiert pas de validation hiérarchique. Cependant, **vous devez toujours en être informé.**

Certaines actions pourront faire l'objet d'une validation par vos soins, ou d'une remontée au comité raison d'être (parce qu'elles font par exemple l'objet d'une demande de financement et/ou qu'elles impliquent une échelle de mise en œuvre plus large que l'établissement, ou toute autre raison justifiant le regard du comité).

Votre rôle : *générer des initiatives, soutenir les actions qui vous semblent pertinentes, et faire remonter celles qui le nécessitent au comité, via votre référent.*

2/ La plateforme digitale de partage des actions

Lorsqu'une idée émerge, le salarié ou l'équipe qui porte l'initiative en parle au manager puis l'ajoute sur la plateforme digitale créée spécialement à cet effet. Le comité raison d'être pourra en prendre connaissance et suivre son avancée, et les équipes d'autres établissements pourront s'en inspirer !

Votre rôle : *rappeler régulièrement aux équipes l'intérêt de bien renseigner la plateforme ! N'hésitez pas à la consulter pour y trouver de l'inspiration.*



Le mode d'emploi est disponible en annexe de votre support de présentation et dans le kit établissement.

Zoom sur le kit établissement

Comment est animée et déployée la raison d'être ?

Déployer une démarche aussi ambitieuse que la raison d'être n'est pas simple.

Afin de vous accompagner dans la présentation, **nous vous proposons un kit, créé spécifiquement à l'usage des équipes** : il synthétise les éléments clés sur la raison d'être et inclut un mode d'emploi d'utilisation de la plateforme afin de soumettre les actions.

Si vous êtes responsable d'établissement/magasin/service, **nous vous invitons à le télécharger ici** et le remettre lors de votre réunion avec l'équipe de présentation de la démarche avec l'équipe.

Vous pouvez également en mettre un à disposition dans la ou les salles communes.

Découvrez aussi **une proposition de support power point** pour la présentation à vos équipes !



Vous êtes perdus ?

Pas de panique ! Votre référent est disponible pour répondre à vos questions :

VYV³ Bretagne	Pauline Servasier	pauline.servasier@vyv3.fr
VYV³ Bourgogne	Sandrine Bonnet	sandrine.bonnet@vyv3.fr
VYV³ Centre-Val de Loire	Nathalie Joly	nathalie.joly@vyv3.fr
VYV³ Pays de la Loire	Sylvie Abline	sylvie.abline@vyv3.fr
VYV³ Île-de-France	Henri-Aurélien Chopinaud	henri-aurelien.chopinaud@idf.vyv3.fr
Mutualité Française Limousine / Mutualité Française Vienne	Sandrine Desmottes	sdesmottes@mutualitelimousine.fr
VYV³ Normandie	Mélanie Hamard	melanie.hamard@mfn-ssam.fr
UTML – Mutualité Française Lorraine	Makhlouf Idri	makhlouf.idri@vyv3.fr
VYV³ Sud Est	Christine Varenne	christine.varenne@vyv3.fr
VYV³ Terre d'Oc	Lauriane Noury	lauriane.noury@vyv3.fr
Pavillon de la Mutualité	Sylvie Tilhet-Chassaigne	stilhetchassaigne@pavillon-mutualite.fr
MGEN Action Sanitaire et Sociale / MGEN Centres de santé	Mathilde Cassan Blanc	mcassanblanc@mgen.fr
Harmonie Médical Service	Annick Berthet	annick.berthet@harmonie-hms.fr
Hospi Grand Ouest	Nathalie Urvois	nathalie.urvois@hospigrandouest.fr
Harmonie Ambulance	Anne Delvert	anne.delvert@harmonie-ambulance.com
La maison des Obsèques	Lionel Crepin	lionel.crepin@lamaisondesobseques.fr
VYV³ - VYV³ IT	Laure Macanda	laure.macanda@vyv3.fr



Vous pouvez aussi écrire à raisondetre@vyv3.fr pour transmettre vos interrogations.

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