

Comment nous avons formalisé notre culture... et ce que ça nous a apporté !

Dans cet article, vous allez découvrir, pas-à-pas, comment nous sommes parvenus chez Assessfirst à formaliser notre Culture... (avec le détail de la méthodologie que nous avons employée).

Temps de lecture : minute

19 novembre 2018

La culture (d'entreprise), c'est un ensemble de croyances mais aussi de façons d'être et de façons de faire qui régissent la manière dont un groupe de personnes vivent et collaborent ensemble au sein d'une boîte, en vue d'attendre certains objectifs spécifiques.

Si vous avez des problèmes récurrents à attirer, à closer et à fidéliser les meilleur(e)s, si vous passez votre temps également à vous plaindre des comportements de certains de vos collaborateurs.trices en interne, vous devriez sans doute vous poser quelques questions concernant VOTRE culture !

Posséder une culture forte présente des avantages incroyables...

Saviez-vous que les entreprises qui possèdent une culture forte génèrent en moyenne 202% de revenu en plus par rapport aux entreprises dont la culture est mal définie ? (Source: Dale Carnegie)

Pourquoi ? Tout simplement parce que les entreprises dont la culture est forte finissent généralement par recruter (et fidéliser) des personnes plus

engagées. Et au fond, rien de très étonnant à cela... Si votre culture est forte, elle est forcément "clivante" d'une manière ou d'une autre (ce qui n'arrivera jamais avec une culture "molle" ou "mal identifiée").

Bien évidemment avec une telle culture tout le monde ne s'y retrouvera pas, c'est sûr. En revanche, celles et ceux qui s'y retrouveront s'y retrouveront VRAIMENT ! Ils/elles vivront une expérience - au quotidien - en parfaite cohérence avec qui ils/elles sont et pourront ainsi exprimer davantage de "qui ils/elles sont", chez vous.



Et lorsque l'on sait que l'on passe en moyenne 54% de notre temps éveillé à bosser... on comprend vite que cela peut participer à créer de vraies différences, à la fois en termes de satisfaction mais également d'engagement au travail !

Une culture forte agit comme un premier filtre de pré-sélection "ultra efficace"

Certains recruteurs (et surtout certains managers) sont aux anges lorsqu'ils arrivent à créer des flots massifs de candidatures pour chacun de leurs postes ouverts... Mais... avez-vous vraiment besoin de ça ? Avez-vous VRAIMENT besoin d'empiler les CV de tout le monde et de n'importe qui dans vos ATS ?

Réponse : NON. Vous ne voulez pas ça ! Vous ne voulez pas avoir à traiter des tonnes de réponses négatives au simple motif que vos annonces attirent indistinctement des candidats dans la plaque et des candidats en complet décalage par rapport à vos attentes / critères / standards.

Communiquer de manière transparente et efficace sur les valeurs et la

culture qui coulent dans les veines de chacun au sein de la boîte permet d'envoyer des signaux non-ambigus aux personnes qui tomberont sur vos annonces (ou que vous approcherez) : *"Ici, c'est un univers qui me correspond réellement" ...OU "No Way !! Peut-être que leurs bureaux sont cools et que leur com' me plait mais il n'y a aucune chance pour que ça le fasse sur le long terme !"*

[Voir le questionnaire N°1 complet](#)

Ce premier questionnaire a été particulièrement bien accueilli ! Il a été l'occasion de permettre à chacun de se poser pour réfléchir (au final on n'a pas si souvent que ça l'occasion de le faire...) puis de s'exprimer sur ce qui faisait la singularité d'AssessFirst.

Nous avons animé un premier atelier en réunissant tout le monde dans la grande salle de réunion afin de présenter les résultats de ce questionnaire et d'en débattre tous ensemble ! Au terme de nos échanges, nous avons pu identifier un certain nombre de points / valeurs / principes... (appelons-les comme on veut !) qui nous distinguaient tout particulièrement ("en plus" ou "en moins").

Next step, nous avons ensuite proposé à chacun des membres de l'équipe de répondre à un deuxième questionnaire. Chaque point saillant / distinctif d'AssessFirst était repris et devait être évalué précisément par l'ensemble des membres de l'équipe.

Exemple :

"Nous affirmons notre authenticité □"

Cela s'exprime au travers :

- du fait d'être nous-mêmes, de ne pas avoir besoin de se forcer à être une autre personne au quotidien
- de notre dresscode
- d'une communication externe sans compromis

À quel point ce principe caractérise AssessFirst ?

Pas du tout 1 2 3 4 5 Tout à fait

A quel point tu te retrouves personnellement dans ce principe ?

Pas du tout 1 2 3 4 5 Tout à fait

Pour toi, il s'agit d'un principe...

- Essentiel pour AssessFirst
- Intéressant mais secondaire
- Inutile, sans conséquence
- Néfaste à notre culture

[Voir le questionnaire N°2 complet](#)

Le rating de l'ensemble des grands "principes" identifiés à l'issue de la phase 1 nous a permis d'aboutir à une cartographie hyper complète de la société selon 2 axes : l'identification de l'entreprise à chacun des

principes retenus / l'identification des uns et des autres par rapport à chacun d'entre eux.



De l'analyse des données sont ressortis plusieurs points importants :

- Le noyau dur des principes AssessFirst est constitué de l'ambiance déjantée, de la culture du succès, de la tendance à challenger l'existant, de l'authenticité et de la fierté du travail réalisé. A noter que chacun des ces principes a été évalué comme étant "essentiel" (sauf un jugé "important") au bon développement d'AssessFirst sur le long terme.
- Une autre catégorie de principes (les points forts) est constituée du sens de la responsabilité, de la liberté, du fait de partager une mission forte, d'être exigeant(e) et d'avoir un haut niveau d'énergie.
- Deux principes apparaissent comme des zones de fragilité : la transparence et le fait de prendre les décisions sur des bases factuelles. Ces 2 principes sont jugés comme étant moyennement présents, mais essentiels pour le futur. Un dernier principe dans cette catégorie est le sens de l'unité. Il est cependant considéré par la majorité comme étant d'une importance secondaire.
- Un Principe apparaît comme nécessitant un gros travail : Le fait d'avoir le courage de "dire les choses". Un autre point (la bienveillance) apparaît comme n'étant pas spécialement important - du point de vue des personnes interrogées - pour le succès au long cours de l'entreprise.
- Le dernier principe enfin - l'humilité - est décrit comme n'étant ni représentatif de la façon de faire des uns et des autres, ni représentatif de la façon dont AssessFirst fonctionne. Ce dernier

principe est globalement évalué comme étant inutile à la bonne croissance d'AssessFirst ainsi qu'à l'exécution de sa Mission. Il a pourtant été cité par un certain nombre de personnes lors de l'enquête préliminaire... c'est pourquoi on l'a intégré dans l'enquête n°2.

Une dernière phase d'échange collectif nous a permis d'*illustrer précisément la façon dont ces principes étaient vécus ainsi que la façon dont ils devraient se manifester à l'avenir* pour assurer le succès au long cours d'AssessFirst.

A noter que le succès était défini non seulement comme la réussite économique de l'entreprise mais également (et surtout) comme la réalisation effective de notre vision. Le succès économique étant plutôt envisagé comme une conséquence logique de la bonne exécution de cette Vision.

MON CONSEIL : Si vous êtes une grosse entreprise ou une structure composée de profils très hétérogènes (dans le sens où certaines personnes ont des comportements clairement alignés avec vos attentes et ou d'autres sont carrément aux antipodes des comportements attendus), privilégiez plutôt la constitution de groupes de personnes que vous souhaitez voir au sein de votre entreprise à l'avenir... Rien ne sert en effet de mobiliser des personnes qui sont clairement en décalage avec "qui vous êtes" et surtout avec "qui vous souhaitez devenir" dans un futur plus ou moins proche !

Formalisez l'expression de vos Valeurs / vos Principes / votre Culture !

Une fois cette dernière phase d'échanges aboutie, l'ensemble a été retranscrit dans un document unique : The Code by AssessFirst ! On a fait

en sorte que chacun des principes soit rédigé de façon engageante et que le doc soit joliment mis en forme afin que tout le monde ait enfin de le lire...^^ Ne négligez pas cet aspect... Passer du temps à bosser sur vos principes / valeurs pour - au final - les présenter dans un format peu engageant en utilisant un langage flat et/ou désincarné risque plutôt d'avoir un effet contre productif. Il faut que chacun se sente fier dans la boîte lorsqu'il parcourt ce document, qu'il ait envie de le partager.



[Télécharger le Code by AssessFirst](#)

L'objectif du Code, c'est de compiler l'ensemble des grands principes de fonctionnement d'AssessFirst, la façon dont on y travaille et la manière dont on interagit les uns avec les autres au quotidien.

Ce Code, il sert de guide de référence permettant à chacun de savoir concrètement quels sont les comportements attendus ainsi que les comportements qui sont clairement à éviter (car jugés hautement indésirables) au sein de l'entreprise. Un genre de "boussole" en somme...

Il est disponible en téléchargement depuis la [page Jobs d'AssessFirst](#) et peut être communiqué aux candidats. Dans tous les cas, il est distribué à chacun des nouveaux arrivants dès leur premier jour dans l'entreprise !

Les avantages directs et indirects liés à ce

travail sur la Culture

Le premier bénéfice lié à ce boulot que nous avons conduit sur les valeurs / principes d'AssessFirst, c'est - bien évidemment - qu'il nous a permis de formaliser ce qui constitue notre culture. Ça n'a l'air de rien mais en fait c'est énorme... Aujourd'hui tout le monde affiche des valeurs mais au fond, combien de boîtes savent réellement ce qui les caractérise au plus profond de leur identité ?? (au delà des valeurs bidons / passe-partout ou d'emprunt)

Le bénéfice secondaire fut l'effet miroir que ce travail a eu sur chacune des personnes dans l'entreprise. D'un côté, certaines personnes se sont complètement (ré)identifiées à AssessFirst. C'est comme si tout ce travail leur avait permis de réaffirmer leur engagement vis-à-vis d'AssessFirst et de son projet. Et ça... clairement cela n'a pas de prix ! Cela s'est ressenti de façon quasi immédiate dans l'engagement témoigné par certain.es.

...la vague de départs aussi.

D'un autre côté... nous avons essuyé une vague de départs assez impressionnante de façon quasi concomitante à ce travail sur notre identité ! Une fois les grands principes d'AssessFirst parfaitement clarifiés, il n'y avait en effet plus de place pour l'ambiguïté, pour le "je ne sais pas trop, j'attends de voir".



C'était marrant (enfin... marrant n'est certainement pas le bon terme) de voir le côté quasi mécanique de la chose ! Nous avons en effet dû gérer pas mal de départs. Il y a celui qui a posé sa dém' quasi dès le lendemain, celle qui a pris quelques jours pour nous en parler. Ceux-ci et celles-là qui ont attendu les premiers départs pour se décider... Mais en moins de 2 mois, tout était plié.

De notre côté, nous avons également pris la décision de nous séparer de certaines personnes qui n'étaient clairement pas/plus alignées par rapport à notre culture... (celles pour lesquelles nous avons évalué qu'elles ne pourraient pas évoluer dans le sens attendu, notamment du fait de la distance trop grande entre leur naturel et la nouvelle direction que nous avons initiée).

Cela ne fut pas forcément une phase super simple à traverser. Elle fut éprouvante à plus d'un titre pour une bonne partie de l'équipe... mais au final, cette phase fut terriblement libératrice et sans doute l'une des plus dynamisantes et les plus exaltantes depuis les débuts d'AssessFirst ! Elle nous a permis de nous retrouver "alignés" comme jamais par rapport à nos ambitions et à notre Vision pour la suite de l'aventure AssessFirst.

David Bernard, CEO & Founder d'Assessfirst.

Article écrit par David Bernard