

Le vendredi 9 juillet, 300 acteurs de la relation client ont convergé lors de notre 52^{ème} convention, diffusée en direct des studios de notre partenaire FDJ.

Voici quelques uns des messages partagés lors de cette rencontre, consacrée à l'incertitude et structurée autour de points de vue d'experts, témoignages opérationnels et animation by **PlayitAgain**.

Naviguer en eau trouble

Amiral Finaz, précédent Directeur de l'Ecole de Guerre

Par essence, l'incertitude semble échapper à toute définition satisfaisante.

Compagne fidèle du militaire, elle est ce que les circonstances lui donnent à subir mais aussi ce qu'il donne à subir à l'adversaire.

Pour amortir, voire apprivoiser l'incertitude, toute personne ou institution doit cultiver cinq ressorts.

Initier une permanente tentative de mieux comprendre le monde pour être moins fragile face à l'incertitude que le monde nous impose sans cesse. Cela requiert de développer une éternelle curiosité qui invite à cheminer à la croisée des mondes.

Se doter de principes d'action, à l'image des principes stratégiques dont dispose chaque armée, chaque système ayant les siens.

Veiller au sens de l'organisation. Offrir une place à l'Autre, c'est l'accueillir, l'engager et donner du sens à sa mission. Organiser, c'est déléguer pour gagner en réactivité face à la complexité, mais aussi libérer le chef pour qu'il prépare le coup à venir. L'organisation sert à suppléer les défaillances des chefs, notamment en cas d'absence de clarté ou de sens.

S'entraîner, car il n'y a pas de capacité à affronter l'incertitude si on ne s'entraîne pas.

Et... penser autrement ! On ne peut trouver des solutions à des problèmes qu'on ne connaît pas si on ne s'est pas préparé à penser autrement.



Dans les coulisses des Studios FDJ, avec Vincent Colin

Apprivoiser l'incertitude

Pierre Aoun, président du directoire de Nocibé

Concilier objectifs à long et court termes, voici un merveilleux sujet d'étude clinique, appliqué à la schizophrénie. Pourtant, telle semble être la mission du décideur.

A la manœuvre, le **dirigeant fixe un cap et navigue à l'aide d'une précieuse boussole : la voix du client**. Toutefois, opérer les manœuvres **requiert de disposer d'équipages investis dans leurs missions** pour faire face aux imprévus, avec agilité et réactivité. Or **les réflexes adoptés en temps de crise sont le reflet de la culture de l'entreprise**.

Convaincue que sa réussite trouve sa source dans la qualité des relations entre ses conseillères et ses clientes, l'enseigne Nocibé s'est **historiquement engagée aux côtés de ses équipes pour leur proposer des formations**, allant de Bac à Bac+5. Au-delà de l'acquisition de compétences, de l'épanouissement des équipes, comme de l'accroissement de leur employabilité, cet **accompagnement a accru l'engagement et la fidélité des conseillères auprès de la marque**. Un engagement crucial en période d'incertitudes, qui s'est illustré par de **nombreuses initiatives de la part des conseillères**.

Enfin, puisque gouverner c'est prévoir, les **KPI's permettent de prendre le pouls de l'entreprise**, en croisant le taux de transformation et le taux de satisfaction client. Cette **mise en regard de chiffres qui doit être irriguée par une écoute régulière des équipes**. Surtout si les retours sont négatifs, car l'objectif est de s'améliorer pour tendre à une harmonie et performance collective.

■ **Partenaire officiel depuis 2005**



LE GROUPE LA POSTE

■ **Partenaire**



BNP PARIBAS

■ **Soutiens**



Accompagner clients et collaborateurs en période de tempête ▶

Leader en acquisition et gestion de créances, iQera est le fruit d'une récente fusion. La construction de cette marque a permis **d'éprouver la nécessité de fonder tout projet en écoutant ceux qui seront invités à le vivre et l'incarner**. De cette précédente expérience d'écoute des collaborateurs, s'est jouée la réussite du lancement de cette entreprise, mais aussi sa capacité à traverser la crise sanitaire et, plus récemment, une cyberattaque d'ampleur. Car, oui, écouter les collaborateurs, c'est se mettre en capacité de recueillir leurs attentes, tout en maintenant du lien à distance. Cette **écoute régulière, et si possible permanente en temps de crise, permet de réagir avec agilité car les bonnes décisions d'hier, seront peut-être inadaptées demain**.

Du côté de Niort, MAIF a également trouvé un précieux **pied d'appui sur ses convictions : cette nécessité d'agir en cohérence avec ses valeurs et son métier d'assureur militant**. Dans cette démarche, la mutuelle a redoublé d'attentions à l'égard de ses équipes, en leur proposant dès le départ un **accompagnement dans la gestion des émotions**. Concrètement, les collaborateurs ont été **rapidement basculés en télétravail**, le réseau d'experts s'est vu proposer des **délais de règlements plus courts**, allant pour les sociétaires jusqu'à la **rétrocession de primes**, liée à la baisse anticipée de la sinistralité automobile. Des **actes qui ont rempli de fierté les équipes, comme les sociétaires d'aujourd'hui... et de demain !**



[Nicolas Courjaud](#) MAIF, [Marie-Louis Jullien](#) AMARC, [Laurent Garnier](#) kpm & [Anne Denuelle](#) iQera

Avec du recul sur la période écoulée, **kpm distingue deux types d'entreprises : celles qui ont considéré la crise comme une parenthèse et ont attendu qu'elle passe, et celles qui ont considéré que c'était un moment de vérité et qu'il fallait se mobiliser**. Les entreprises qui ont fait la différence sont celles qui ont su écouter clients et collaborateurs. Parmi les bonnes pratiques observées : l'initiative d'une grande banque qui a pris **soin d'appeler ses clients les plus fragiles** ; les conférences régulières d'ENGIE et FDJ pour **alimenter la culture client et maintenir le lien entre ses collaborateurs** ; ou encore le lancement de **nouveaux usages avec la mise en place de visios** par la FNAC pour continuer à conseiller les clients comme en magasin...



L'incertitude vue du ciel ! ▶

[Fernando Alonso](#), précédent chef des pilotes d'essai d'Airbus

Etre le premier à faire décoller et atterrir un avion est la mission la plus simple du patron des pilotes d'essais. La plus délicate vise à **délivrer le meilleur avion dans un temps le plus court possible, avec des enjeux industriels, voire géopolitiques très présents**.

En effet, **réconcilier des attentes aussi différentes que légitimes** requiert d'**insuffler de la confiance auprès de l'ensemble des parties prenantes** du projet : de l'ingénieur aux compagnies aériennes, en

passant par les pilotes d'essai, premiers clients de l'avionneur.

Pour cela, au-delà de sa légitimité technique, le manager doit **incarner des valeurs d'écoute et de respect**, comme **reconnaître la même dignité à toute personne**, mécanicien comme chef d'Etat. Outre ce précédent basique, pas si répandu que cela : **faire preuve de sincérité en partageant les difficultés rencontrées** dans la conduite du projet, les solutions pouvant, par ailleurs, naître de ces échanges. Et là encore, l'écoute apparaît comme une vertu cardinale pour restaurer la confiance, en l'occurrence : la bonne pratique du chef est de **s'exprimer en dernier pour veiller à une parole libre et donc une écoute utile**. Puis, après le temps de la réflexion et de la discussion, viendra le temps de la décision, responsabilité du chef et de sa mise à exécution.

Vie de l'association : coup de pub & coup de cœur

Vous retrouverez l'ouvrage de l'Amiral Finaz sur de nombreuses plateformes... dont celle de Pascal, libraire qui accompagne nos conventions.

[Passer par sa plateforme, c'est aussi un achat solidaire](#). Merci pour lui.



Après un an de travail, l'AMARC et ses complices de Grenoble Ecole de Management sont fiers de vous proposer 2*3 jours de formation, inédite, consacrée à la culture client !

Plein d'info [sur notre site](#) et profitez des 20 places dispo.



Vous n'êtes pas (encore) adhérent ? On vous attend déjà 😊😊😊