

Paris, le 25 novembre 2020

Contacts Presse

Agence C3M
Tél. : 01 47 34 01 15

Michelle AMIARD
michelle@agence-C3M.com

Laurence DELVAL
laurence@agence-C3M.com

Mots-clés : ETUDE / EXPERIENCE COLLABORATEUR / TEMOIGNAGE CLIENT

Michelin fait confiance à KPAM pour faire évoluer son Expérience Collaborateur

▪ **Au sein de Michelin, groupe mondial de 127 000 collaborateurs, le réseau des Responsables Expérience Employés déployé dans les Régions permet à Delphine Girault au siège, de capter une vue d'ensemble et de faire circuler les bonnes pratiques. ▪ Elle a lancé avec KPAM plusieurs études sur l'Expérience Collaborateur qui ont permis aux Directions de sites d'exploitation, de mesurer les attentes, les satisfactions, les points d'attention de leur effectif.**

Une collaboration initiée en 2018

Avant de rencontrer la Direction RH de Michelin, KPAM avait d'abord fait ses preuves chez Euromaster, une filiale du groupe Michelin, dans le domaine de l'Ecoute Client. En livrant plusieurs études autour de l'expérience client, dont certaines croisaient les parcours client et collaborateurs pour une mise en « miroir » des deux visions, KPAM se rapproche sensiblement du périmètre RH de Michelin. La finesse des résultats obtenus, le mix du Quali et du Quanti, l'originalité de la méthodologie, interpellent Delphine Girault, Directrice de l'expérience Employée, qui emboîte le pas à l'ouverture chez KPAM d'un pôle dédié RH. Elle comprend qu'elle peut sonder les équipes terrain sur l'Expérience Collaborateur et remonter des analyses qui vont lui « parler vrai », fondée sur une libération de la parole, des verbatims livrés sans filtre.

En 2018, elle envisage ainsi ses premiers projets avec KPAM, et lance 3 enquêtes sur la Région Outre-Atlantique, sur deux sites industriels et un site R&D, couvrant 1500 à 2 000 collaborateurs chacun.

Une des spécificités de l'approche d'enquête KPAM est de ne poser que 2 ou 3 questions très ouvertes aux personnes interrogées pour les laisser s'exprimer le plus librement possible sans biais culturel ou linguistique (KPAM a pu gérer jusqu'à 9 langues jusqu'à présent). Au-delà de ce recueil, KPAM travaille finement sur les verbatim recueillis par une méthodologie d'analyse linguistique unique alliant intelligence artificielle et intelligence humaine, et au final restitue un outil extrêmement opérationnel aux Directions (un Tracker), qui permet de visualiser des points d'attention, des chantiers prioritaires, des indicateurs de satisfaction, des bonnes pratiques à étendre, etc.

« *C'est très intéressant de partir du verbatim, du commentaire employé en réponse à des questions ouvertes sans filtre. Ce verbatim a une vraie valeur, c'est un vivier d'informations, de la donnée source, permettant de comprendre la réalité du vécu du collaborateur* », explique Delphine Girault, directrice de l'Expérience Employés chez Michelin.

Une vision nouvelle de l'Expérience Collaborateur chez Michelin

Chez Michelin, comme chez ses autres clients, KPAM posera donc 3 questions aux collaborateurs des sites : recommanderiez-vous Michelin en tant qu'employeur, quelle est votre meilleure expérience en tant que collaborateur, quelle est votre expérience la plus frustrante ?

A partir de l'analyse des verbatims, les Trackers Michelin font ressorti 75 à 80 items, pas toujours identiques bien évidemment, ni pondérés de la même façon sur les 3 sites. Sur ces dizaines de points de l'analyse, on comprend comment chaque sujet est relié avec l'activité du site étudié, comment améliorer le vécu des collaborateurs, sur quoi se concentrer...

Les points positifs sont remontés, avec les drivers d'engagement : ces leviers qui font que la vie au travail est appréciée, qui font que les collaborateurs vont recommander l'employeur Michelin. En complément, les signaux faibles, qu'il faut gérer pour qu'ils ne prennent pas de l'ampleur. Et bien sûr, les bonnes pratiques, toutes ces choses que les collaborateurs apprécient et qu'il faudrait répandre dans l'organisation sur le site, qui sont vecteurs d'une meilleure expérience.

Delphine Girault complète : « Les collaborateurs orientent eux-mêmes vers les thématiques à retenir. Ces thématiques sont visualisées sur une map, présentées par regroupement de sujets, illustrées d'exemples de commentaires positifs et négatifs, pondérées de critères quantitatifs (leur occurrence, leur intensité, la moyenne des commentaires). Des données riches qu'on n'avait pas sous cette forme. Et cela donne un potentiel de progression clair sur des sujets clés. »

Parmi toutes les observations qui ont été remontées, notons que les Trackers ont mis en avant, à chaque fois, la prévalence des Valeurs Michelin, un ensemble fait de comportements d'attention aux équipes, d'humanisme, d'insertion dans la vie locale. Autant de leviers qui agissent sur l'engagement des équipes et ont permis de résister à la crise sanitaire.

Un modèle de leadership, I Care, à l'épreuve de la crise sanitaire

Michelin promeut un modèle de leadership (I care), déployé dans l'entreprise depuis bien avant la COVID. Il repose sur l'idée que le Collectif est vecteur de performance et d'autonomie.

« Michelin travaille sur la responsabilisation et l'autonomie des équipes. On a pu tester pendant la crise sanitaire, la maturité des équipes, en étant rassuré que la collaboration était bien présente ! Les managers ont joué leur rôle, entretenu le sentiment de communauté, de « One Michelin », d'appartenance à un groupe », conclut Delphine Girault. « Cela donne espoir que dans ce collectif du groupe Michelin, on arrive à partager des éléments importants pour affronter les difficultés et relayer les bonnes pratiques, pour être attentifs les uns aux autres... »

A propos de Michelin

Michelin a pour ambition d'améliorer la mobilité de ses clients, durablement. Leader dans le secteur de la mobilité, Michelin conçoit, fabrique et distribue les pneumatiques les plus adaptés à leurs besoins et à leurs usages ainsi que des services et des solutions pour améliorer l'efficacité des transports. Michelin propose également des offres qui font vivre à ses clients des

moments uniques au cours de leurs voyages et de leurs déplacements. Michelin développe aussi des matériaux de haute technologie destinés à de nombreux domaines. Basé à Clermont-Ferrand, Michelin est présent dans 170 pays, emploie plus de 127.000 personnes et exploite 69 usines de pneumatiques qui ensemble ont produit environ 200 millions de pneus en 2019.
www.michelin.com

À propos de KPAM

KPAM est un cabinet d'étude et de conseil spécialisé dans l'expérience collaborateur et l'expérience client. KPAM a mis au point des solutions innovantes de modélisation des Parcours Collaborateurs et Parcours Client ainsi qu'une solution de mise en miroir des deux visions, Client et Collaborateur.

Ses outils, permettant le croisement de méthodes quantitatives et qualitatives, sont résolument tournés vers les plans d'action et ont été primés à de nombreuses reprises.

www.kpam.fr