

PROJET GROUPE • 2023 > 2027

VIVA

vitamine 

POURQUOI UN PROJET GROUPE ?



Vous embarquer dans la **vision stratégique** du Groupe



Vous proposer une **boussole**, vous partager un **cadre commun**, mais vous laisser la latitude pour définir vos **propres trajectoires** vers l'étoile visée en 2027



Renforcer notre **sentiment d'appartenance** au Groupe autour de valeurs et d'objectifs communs



Rappeler notre **singularité**, dans un contexte qui évolue rapidement et profondément



Nous inscrire dans une **temporalité** à la fois proche et prospective

POURQUOI LE NOM **VIVA** ?

- 👍 C'est court et **facile** à retenir
C'est la suite de Scala... **en mieux** ⭐
- ♥️ Ça nous **ressemble** et nous **rassemble** ♥️
- C'est **vivant** et **peps** 🌟



Jean-Yves Doisy,
Directeur Général

André Dupon,
Président

ÉDITO

« **Personne n'est inemployable dans un monde durable** » : C'est cette vision forte que nous voulons porter avec notre nouveau projet-Groupe Viva (2023-2027).

Fruit d'une réflexion collective, Viva a pour ambition de faire résonner chez chacun d'entre nous notre mission, puis de la faire vivre partout dans nos filiales et territoires.

D'ici 2027,

> **Pionnier de l'inclusion**, notre Groupe continuera d'innover et d'adapter ses réponses pour changer le destin des personnes accompagnées dans leur dernier km vers l'emploi.

Ce qui nous intéresse chez ces femmes et ces hommes, ce n'est pas tant leur passé, que leur avenir.

> **Défricheur de la transition écologique**, notre Groupe poursuivra ses actions concrètes visant à préserver les ressources de notre planète et à garantir un avenir pour les générations futures.

> **Acteur économique à part entière**, notre Groupe veillera à satisfaire ses clients partenaires et à démontrer partout où il le faudra que notre modèle est pérenne et créateur de valeurs.

> **Employeur de référence**, notre Groupe accentuera sa politique de richesses humaines pour permettre à chaque collaborateur de grandir à nos côtés.

Plus que jamais, **notre unique obsession, c'est celle de l'impact.**

Pour les femmes et hommes en difficulté. Pour la planète. Pour nos partenaires économiques. Pour les territoires.

Dans un contexte de plus en plus propice à « l'impact washing », notre singularité et notre crédibilité seront démontrées par des chiffres, par des faits, par des exemples, car l'exemple est contagieux.

Mais, ce dont nous serons les plus fiers en 2027, ce sont ces nouvelles trajectoires personnelles, ces destins changés, ces sourires retrouvés, ces territoires revitalisés, ces activités relocalisées, ces expérimentations réussies, ces réussites commerciales. **Tous nos succès collectifs !**

« **Car c'est la vie des autres qui donne de la valeur à la nôtre** »

À nous de jouer.



NOTRE VISION



PERSONNE N'EST INEMPLOYABLE DANS UN MONDE DURABLE

Nous agissons pour que chaque femme et homme en situation de fragilité **reprenne confiance, révèle ses talents, construise son horizon personnel et professionnel**, s'émancipe dans la société et sur le marché du travail. Dans un **contexte d'urgence climatique**, nos actions pour remettre l'Homme debout n'ont de sens que si elles s'accompagnent **d'engagements concrets visant la préservation de la Planète et de ses ressources**.

NOS VALEURS

Nos valeurs ne sont pas des incantations. **Fruits de l'histoire du Groupe**, elles prennent vie dans nos **actions du quotidien**, s'incarnent dans le profil et le management de nos collaborateurs.



Dans nos **choix de développement économique** sur de nouvelles filières et sur des innovations (*économie circulaire, alimentation, relocalisation, etc.*).

Dans nos **projets d'innovation sociale** (*nouvelles méthodologies de repérage, d'accueil et d'accompagnement*).

Dans la **collaboration avec nos partenaires** (*joint-ventures sociales, co-accompagnement avec le service public de l'emploi, etc.*).

Dans nos **décisions d'implantations territoriales** (*quartiers prioritaires, zones de revitalisation rurale, international, etc.*).

Dans nos **recrutements** et notre **management** (*prises d'initiative terrain, parcours atypiques, etc.*).

Dans notre **communication** (*ton décalé, diversité des supports, etc.*).



Dans notre **gouvernance désintéressée** (*fonds de dotation unique propriétaire, absence de dividendes, transparence dans nos choix de réinvestissement, etc.*).

Dans la **qualité de nos prestations**.

Dans nos **évaluations** quantitatives et qualitatives de nos **impacts sociaux, économiques et environnementaux**.

Dans nos **arbitrages stratégiques**, toujours au service de notre raison d'être.



Dans les **relations avec tous nos collaborateurs et leurs représentants**.

Dans nos **engagements pris vis-à-vis des femmes et hommes éloignés de l'emploi**.

Dans les **relations avec nos partenaires** (*clients, institutions, fournisseurs, etc.*) pour s'inscrire dans la durée.

Dans la **défense de notre raison d'être**, la cohérence entre nos engagements et nos actes.

Dans notre **communication** (*exemples, faits, chiffres, etc.*).



NOTRE VISION

PERSONNE N'EST INEMPLOYABLE DANS UN MONDE DURABLE

↓ Notre quotidien ↓



CHANGER LES DESTINS DE FEMMES ET D'HOMMES EN DIFFICULTÉ

50 000 trajectoires personnelles
et 70% de solutions emploi/formation entre 2023 et 2027



EN PRÉSERVANT LA PLANÈTE

Réduction de 30%
de notre empreinte carbone



EN CRÉANT DE LA VALEUR SUR LES TERRITOIRES

200 millions d'euros
de chiffre d'affaires
et satisfaction client > 90%



ET EN FAVORISANT L'ÉPANOUISSEMENT DE CHAQUE SALARIÉ

9 000 collaborateurs
et satisfaction des collaborateurs > 90%

LA SUITE

→ L'action du Groupe est structurée selon 10 axes stratégiques.

Chacun dessinera ensuite sa propre trajectoire pour contribuer aux axes du Groupe.

Pour cela, chacun déterminera les **actions qu'il souhaite mener, concrètes et adaptées à son métier.**

#1

IMPACT SOCIAL

» **CHANGER LES DESTINS
DE FEMMES ET D'HOMMES
EN DIFFICULTÉ** 



TOUT COMPRENDRE
OBJECTIF
EN 1 MINUTE

50 000
personnes
accompagnées
vers l'emploi
entre 2023 et 2027

70%
de solutions
emploi / formation

« Au-delà du nombre de personnes accompagnées et du taux de sorties, notre impact social se résume avant tout à un « avant/après » pour chaque personne accompagnée. »


CONTEXTE

Si, pour les demandeurs d'emploi de longue durée, **la ligne d'arrivée du plein-emploi se rapproche** (baisse du taux de chômage, multiplicité des offres d'emploi et de formation, projets de recrutements non pourvus, etc.), **la ligne de départ du chômage, elle, s'éloigne**. Certains sont de plus en plus éloignés de l'emploi. Ils cumulent des problématiques sociales de plus en plus lourdes, des qualifications de plus en plus faibles, des durées d'inactivité de plus en plus longues. Ils résident dans des bassins d'emploi de plus en plus fracturés et isolés. En outre, le marché du travail connaît de profondes mutations, avec un impact sur la nature des métiers, notamment pour les premiers niveaux de qualifications.

DE SCALA 2022 À VIVA 2027

Dans le cadre du précédent projet-Groupe, le Groupe Vitamine T a construit « un arc inclusif ». Aux côtés de l'action historique d'insertion par l'activité économique, nous avons déployé deux outils complémentaires : d'une part, le repérage, l'accompagnement social et le coaching emploi ; d'autre part, la formation qualifiante et pré-qualifiante. Nous avons aussi mis en place des actions spécifiques selon les publics visés : personnes en situation de handicap, allocataires du RSA, jeunes issus des QPV, seniors, etc.

Dans le cadre de Viva (2023-2027), le Groupe Vitamine T **renforcera significativement son arc inclusif** en démultipliant ses actions de « remise à l'emploi/accompagnement/formation », afin de contribuer efficacement à l'ambition du **dernier km vers le plein emploi**. Dans un rôle d'éclairer, notre Groupe continue de s'adapter aux demandeurs d'emploi, de convaincre les employeurs de recruter autrement, de faire bouger les lignes et contribuer à l'évolution des politiques publiques d'emploi et d'inclusion.

→ AXES #IMPACT SOCIAL

axe 1.

Mieux (re)mettre à l'emploi

les demandeurs d'emploi de longue durée,
avec notre palette d'outils actuels

> Poursuivre notre montée en puissance, dans un contexte post Pacte Ambition IAE

- Déployer **les outils EI et ETTI**, sur des métiers-supports favorisant l'employabilité à l'issue des parcours.
- Consolider **nos outils ACI et AI** dont les modalités d'accompagnement correspondent aux publics les plus en difficultés.
- Démultiplier **nos outils EA** en faveur des publics en situation de handicap, idéalement dans le cadre d'emplois-tremplin.

> Adapter nos entreprises aux personnes les plus éloignées de l'emploi

- Élargir notre **réseau de prescripteurs** et tester de **nouvelles méthodes de recrutement**.
- **Renforcer nos expertises sociales** (*santé, mobilité, savoirs de base, accès aux droits, etc.*).
- Mettre en place des **sas préparatoires à l'IAE** et tester des remises à l'emploi progressives, afin **d'éviter un turn-over prématuré**.
- **Renforcer la formation** de nos travailleurs sociaux et encadrants techniques.

> Adapter nos entreprises au dynamisme du marché du travail

- **Accentuer la dimension formation** pour des parcours IAE plus professionnalisants.

> Mener des actions de sensibilisation sur les enjeux d'urgence climatique

- **Création et animation d'une Fresque du Climat** adaptée aux personnes accompagnées.
- **Sensibiliser aux enjeux** de la **précarité énergétique**, de l'**alimentation** et de la **santé**.

> Garantir un pilotage efficace de la mission sociale, à l'échelle du Groupe et par territoires

- **Homogénéiser nos pratiques d'accompagnement**, autour des étapes-clé d'un parcours réussi (*recrutement ; intégration ; remise à l'emploi ; formation ; préparation à la sortie*).
- **Piloter** au plus près des territoires.
- **Favoriser les initiatives-terrain** et dupliquer les succès au niveau du Groupe.

> Bouger les lignes et contribuer à l'évolution des politiques publiques de l'emploi

- Contribuer au **plaidoyer en faveur de l'IAE**.
- **Inventer de nouveaux outils de (re)mise à l'emploi** (*entreprises et agences d'intérim insérantes ; écoles de production ; outplacement ; conseil ; etc.*).
- **Déconstruire les représentations liées aux publics en difficultés** (*actions de communication envers les entreprises, le grand public*).

axe 2.

Mieux repérer, remobiliser et accompagner

celles et ceux qui ont durablement décroché et pour qui nos outils actuels restent encore une marche trop élevée

> Consolider et expérimenter encore de nouveaux programmes d'innovation sociale

- Avec de **nouvelles techniques de remobilisation** des publics dits « invisibles ».
- Avec de **nouvelles méthodologies d'accompagnement** social, de formation et de coaching emploi.

> Déployer notre savoir-faire dans l'accompagnement global (*du repérage au maintien dans l'emploi*) de publics spécifiques (*allocataires du RSA, jeunes, seniors, demandeurs d'asile, femmes isolées, etc.*)

- À l'**échelle nationale** ;
- En priorisant les **territoires en difficultés** (*quartiers prioritaires de la ville et zones rurales*).

> Documenter et évaluer nos actions, afin :

- D'**enrichir** en permanence **nos méthodologies** ;
- De réussir le pari d'**industrialiser des dispositifs sur-mesure**.

> Favoriser des connexions naturelles entre nos programmes d'accompagnement et nos entreprises inclusives, pour des parcours d'insertion cohérents et ascendants.

axe 3.

Mieux former

sur des métiers d'avenir et en tension celles et ceux qui ont besoin de rebondir face aux mutations du marché du travail

> Se spécialiser sur la formation de certains métiers

- Les **métiers en tension**, en lien avec les employeurs des bassins d'emploi et les branches professionnelles.
- Les **métiers d'avenir**, en lien avec la transition écologique.

> Recourir à tous les dispositifs existants de formation

- **Formation pré-qualifiante** (*POEI-POEC, prépa apprentissage, etc.*) pour sécuriser les entrées en formation.
- **Formation diplômante** (*alternance*), **qualifiante** (*CQP, titre professionnel, etc.*) et **certifiante** pour maximiser les chances d'insertion durable.

> Adapter notre ingénierie pédagogique (*contenus et méthodes de formation*), afin d'éviter les ruptures de parcours des apprenants.

> Aligner les offres de services de nos centres de formation et d'apprentissage et nos organismes de formation pour une meilleure visibilité, lisibilité et efficacité.

#2

IMPACT ENVIRONNEMENTAL

» **PRÉSERVER LA PLANÈTE
ET SES RESSOURCES** 



TOUT COMPRENDRE
OBJECTIF
EN 1 MINUTE

30%

**réduction de 30%
de notre
empreinte carbone,
d'ici 2027**

Notre double engagement
pour la planète

- > **Développer de nouvelles activités économiques** en faveur de la transition écologique
- > **Consommer moins de ressources** dans nos entreprises, partout où c'est possible



CONTEXTE

La préservation des ressources de la planète fait plus que jamais partie intégrante de nos enjeux :

- Multiplication des événements liés au réchauffement climatique.
- Nouvelles contraintes réglementaires (*Europe, France, collectivités*).
- Prise de conscience collective (*entreprises, collectivités, grand public*) et sensibilité accrue des nouvelles générations.
- Évolution des comportements de consommation (*acheter local, seconde main, solidaire*).
- Nouvelles technologies vertes.
- Pression énergétique et alimentaire en raison de la raréfaction des ressources.

DE SCALA 2022 À VIVA 2027

Lors du précédent projet-Groupe, le Groupe Vitamine T a fortement développé ses activités économiques visant à préserver les ressources de la planète (*économie circulaire, alimentation, formation, etc.*). En 2022, elles représentent 55% de notre périmètre d'activités.

Dans le cadre de Viva (2023-2027), nous aurons une **vision transversale de notre impact environnemental**. Cela signifie que notre recherche d'impact environnemental irriguera toutes nos décisions et nos actions court et moyen-terme, d'une part, dans le cadre de nos offres de services pour les clients ; d'autre part, dans le cadre de nos processus d'exploitation moins énergivores.

→ AXES #IMPACT ENVIRONNEMENTAL

axe 4.

Démultiplier notre offre de produits et de services en faveur de la préservation de l'environnement

- > **Économie circulaire sur l'ensemble de la chaîne de valeur** (collecte, massification, tri, démantèlement, dépollution, reconditionnement, réemploi, upcycling, valorisation, écoconception) et sur plusieurs types de filières déchets (DEEE, mobilier, sport, textile, bricolage, bâtiment, bois, etc.).
- > **Lutte contre le gaspillage** (transformation d'invendus alimentaires, vente d'invendus textiles, etc.).
- > **Alimentation saine et durable** (maraîchage biologique, transformation de produits, circuits courts).
- > **Relocalisation industrielle** (confection et découpe textile, etc.).
- > **Concept-store** sur l'économie circulaire.
- > **Solutions de mobilité** (maintenance et reconditionnement de vélos et autres matériels roulants).
- > **Services liés aux énergies** (inventaire, pose/dépose, réglage, etc.).
- > **Compétences RH de demain** (intérim, formations pré-qualifiantes et qualifiantes sur les éco-activités).

axe 5.

Minimiser l'impact négatif de nos process d'exploitation sur l'environnement

- > **Accélérer la décarbonation de nos process et maîtriser notre émission de gaz à effets de serre** (maîtrise des consommations eau, électricité, gaz, fioul pour nos sites de production et tertiaires ; optimisation de l'usage des consommables et de notre empreinte numérique ; meilleure prise en compte de la biodiversité).
- > **Promouvoir des réflexes d'économie circulaire** (maîtrise des déchets ; co-produits ; allongement de la durée de vie des produits ; achat de produits reconditionnés ; etc.).
- > **Mettre en place des solutions de mobilité durable** (renouvellement du parc automobile ; incitation au covoiturage pour les déplacements domicile-travail ; maîtrise des déplacements professionnels ; formations à l'écoconduite, etc.).
- > **Mettre en place une politique d'achat** local et durable.
- > **Garantir une politique pluriannuelle de réduction de notre empreinte carbone**, assortie de plans de formations, d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs, précis et mesurables, d'actions correctives.



#3

IMPACT ÉCONOMIQUE

» CRÉER DE LA VALEUR
SUR LES TERRITOIRES



TOUT COMPRENDRE
OBJECTIF
EN 1 MINUTE

200
millions d'euros
de chiffre d'affaires

90%
de satisfaction client

« **Créer de la valeur**
plutôt que grandir pour grandir »

« **Foisonner sur nos territoires existants**
et en investir de nouveaux, partout où il y a des besoins »

CONTEXTE

Le développement économique n'est pas une fin en soi, mais un moyen d'accroître notre impact. Notre performance sociale, notre impact environnemental, notre ancrage territorial sont conditionnés à nos partenariats, notre excellence opérationnelle et notre solidité économique.

Notre objectif de création de valeur économique s'inscrit dans un contexte précis : ambitions de développement national ; diversité assumée de nos expertises métiers ; exigences élevées et croissantes des clients ; concurrence intense et nouvelle ; capacité à absorber la croissance et maintenir un haut niveau de service.

DE SCALA 2022 À VIVA 2027

Lors du précédent projet-Groupe, le Groupe Vitamine T a connu une croissance entre 10 et 20% chaque année, par des opportunités de croissance externe, des projets concrétisés de croissance interne, un déploiement territorial sur 4 régions et une politique efficace de levée d'aides.

Dans le cadre de Viva (2023-2027), nous veillerons à mieux articuler nos ambitions de développement économique (*priorisation des projets de croissance, capacité à déployer le catalogue Vitamine T sur nos territoires existants, innovations sur les métiers de demain*), avec nos capacités d'exploitation (*excellence opérationnelle, satisfaction client, maîtrise de la rentabilité, etc.*).

→ AXES #IMPACT ÉCONOMIQUE

axe 6.

Développer, promouvoir, essayer notre offre

> Soutenir la croissance interne

- Fidéliser et foisonner nos **clients existants** ; prospecter de **nouveaux clients**.
- **Innover** et **faire pivoter nos modèles**, en réponse à de **nouveaux enjeux** (*numérique, vieillissement de la population, etc.*), de **nouvelles réglementations** et de **nouveaux concurrents**.

> Maitriser la croissance externe (création/reprise)

- Piloter des **programmes de R&D**, incuber de **nouvelles activités**.
- Créer de **nouvelles joint-ventures sociales**.
- Intégrer de **nouvelles entreprises** dans le cadre de critères précis pour une **meilleure maîtrise des risques** et **intégration au Groupe**.

> Maitriser notre développement national

- Mailler les **territoires existants** en déployant le catalogue Vitamine T en réponse aux besoins locaux et en veillant à la **création d'un écosystème Vitamine T**.
- Investir de **nouveaux territoires** grâce à des offres nationales facilement déployables.

> Mieux promouvoir

- Mieux **segmenter et valoriser nos gammes de solutions**, pour une meilleure compréhension par les clients.
- **Rationaliser notre portefeuille de marques** pour une meilleure visibilité et lisibilité.
- **Professionnaliser notre capacité à vendre** et systématiser les kits d'outils commerciaux, pour une meilleure efficacité.
- **Accélérer la stratégie omnicanale** de nos activités BtoC
- **Créer un nouveau club Vitamine T** composé de partenaires ambassadeurs du Groupe et de l'inclusion.
- Promouvoir nos actions à travers une **communication engagée, authentique, incarnée, illustrée et chiffrée**.

axe 7.

Garantir une excellence opérationnelle vis-à-vis de nos clients

> Offrir aux clients, dans chaque filiale, la meilleure qualité possible de prestation

- **Assurer la sécurité des salariés** avec des outils fiables de production et une maîtrise des risques au travail.
- **Améliorer notre culture client** (*quel que soit le poste occupé*) et mesurer notre **satisfaction client**.
- **Digitaliser nos process et nos outils métiers** pour un meilleur pilotage opérationnel et une meilleure expérience client.
- S'appuyer sur des **partenariats solides et réactifs** avec nos fournisseurs.

axe 8.

Garantir la performance économique

du Groupe et de ses filiales

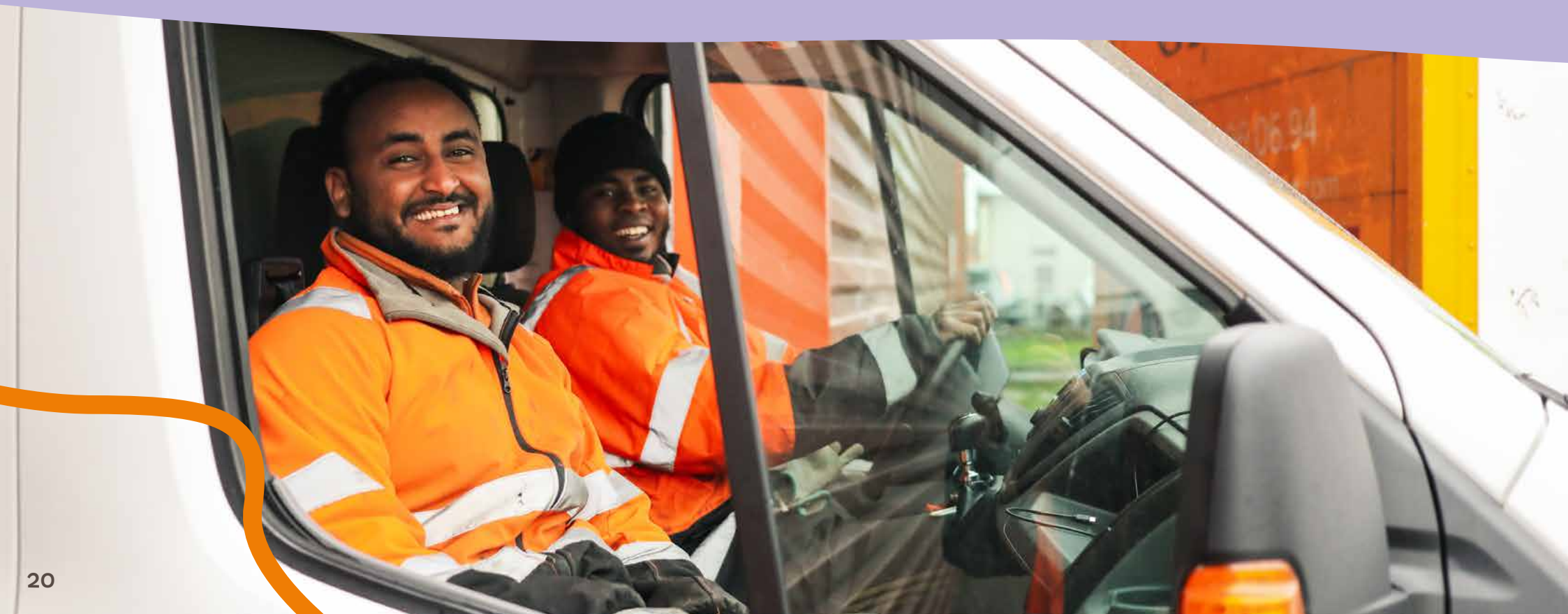
- > **Améliorer en permanence notre système d'information et nos outils digitaux de suivi d'activités**, pour un meilleur pilotage opérationnel et un meilleur service auprès des filiales.
- > **Mettre en place un nouvel ERP** adapté à la taille du Groupe.
- > **Garantir nos besoins en trésorerie** avec une maîtrise des délais de règlement.
- > **Maitriser nos choix d'investissement.**
- > **Maintenir nos ratios de solvabilité et de solidité financière.**
- > **Maintenir notre performance** dans l'obtention d'aides publiques et privées.
- > **Développer notre patrimoine immobilier** grâce à un plan d'améliorations de l'existant et la définition de critères pour les nouveaux biens.



#4

IMPACT MANAGÉRIAL

» FAVORISER L'ÉPANOUISSEMENT
DE CHAQUE SALARIÉ 



TOUT COMPRENDRE
OBJECTIF
EN 1 MINUTE

9 000
collaborateurs
dont **2500**
permanents en 2027

90% de
satisfaction
des collaborateurs

Le cercle vertueux
chez Vitamine

« Parce qu'un **salarié épanoui** chez Vitamine T effectue des **missions de qualité**

Parce que des **missions de qualité** contribuent à la **satisfaction client**

Parce que la **satisfaction client** permet le **développement du Groupe**

Parce que le **développement du Groupe** permet la **création d'emplois**

Parce qu'un **salarié épanoui** chez Vitamine T... »

CONTEXTE

Recherche de sens et job-out, grande démission, démission silencieuse, etc. Ces évolutions RH sont symptomatiques d'un nouveau lien employeur-employé, de nouvelles exigences des salariés et d'une **aspiration à donner plus de sens à leur travail**. Notre groupe se veut exemplaire sur la façon dont l'expérience de travail se vit désormais au quotidien, dans la recherche d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Travailler chez Vitamine T, c'est l'assurance de conjuguer expertises et engagement, performance et sens. À condition de faire aussi évoluer notre organisation et nos pratiques managériales et en ne perdant jamais de vue la principale raison de travailler de nos salariés permanents, à savoir remettre à l'emploi des femmes et des hommes qui en sont privés.

DE SCALA 2022 À VIVA 2027

Lors du précédent projet-Groupe, le Groupe Vitamine T a structuré sa politique de richesses humaines en prenant des engagements (*recrutement, intégration, formation, évaluation*) à destination des salariés permanents quels que soient la filiale, le territoire, la fonction et le niveau de responsabilités.

Dans le cadre de Viva (2023-2027), nous allons plus loin.

Maintenir une organisation la plus agile et réactive possibles. Attirer plus de talents (*qu'en perdre*). Accompagner et former les cadres et dirigeants de demain. Façonner un management « à la Vitamine ». Faire grandir nos collaborateurs professionnellement et humainement. Faire de nos collaborateurs des ambassadeurs de notre marque employeur.

Devenir un environnement où il fait bon travailler... et s'épanouir

→ AXES #IMPACT MANAGÉRIAL

axe 9.

Mieux attirer et fidéliser nos talents

- > **Attirer plus de talents** en dynamisant notre **marque employeur** (*réseaux sociaux, expérience candidat, conditions attractives, visibilité locale, etc.*).
- > **Fidéliser nos talents**
 - Grâce à une **politique efficace de GPEC** (*promotions de jeunes talents ; mobilité interne ; formations ; etc.*).
 - Grâce à une **politique de qualité de vie au travail** (*locaux favorisant l'échange et la performance ; organisation flexible ; temps de convivialité/sport/culture ; etc.*).
 - Grâce à une meilleure **valorisation des réussites de chacun**.

axe 10.

Mieux manager et décroisonner nos richesses humaines

- > **Structurer encore nos process RH**
 - Créer un **baromètre interne de satisfaction**.
 - Mettre en place une **organisation par territoires**, pour maintenir une agilité et réactivité dans la conduite de projets et la prise de décisions.
 - Garantir des **descriptifs clairs et actualisés de missions**.
 - Harmoniser nos **conditions de rémunération et avantages sociaux**.
 - Être en conformité avec nos **obligations réglementaires** (*handicap, parité, etc.*).
- > **Décroisonner nos équipes**
 - Renforcer la **communication interne** pour mieux faire circuler l'information.
 - Faire collaborer les équipes de territoires différents, sur des thématiques communes, dans le cadre de **groupes-projet dédiés** (*mission sociale, forces commerciales, expertises métiers, etc.*).
 - Contribuer à ce que **l'inclusion soit l'affaire de tous**, y compris au sein des fonctions supports.
- > **Promouvoir un management de proximité et collaboratif**
 - Un **management audacieux** : intégration de profils atypiques ; organisation flexible du travail ; responsabilisation des équipes et prises d'initiatives terrain ; etc.
 - Un **management exigeant** : indicateurs individuels et collectifs de performance ; systématisation des « essentiels » (*phase d'intégration, rapport d'étonnement, entretiens annuels, entretien de sortie*) ; etc.
 - Un **management sincère**, inspirant, bienveillant vis-à-vis des collaborateurs. Un management direct et constructif dans la relation avec les instances du personnel ; etc.



PILOTAGE DU PROJET GROUPE

→ 3 grands temps forts :



Un livret mode d'emploi

Objectifs : rappeler le cadre commun, donner la possibilité aux filiales de construire leurs propres trajectoires vers les objectifs donnés



Plusieurs groupes transverses par thématique

Objectifs : décroïsonner, faire vivre le projet-Gruppe dans les territoires



Des événements annuels (les Viva days)

Objectifs : se rencontrer, valoriser les initiatives/réussites, faire le point sur les temps de passage d'ici 2027

Viva guidera nos actions à toutes et tous pour les 5 années à venir.
C'est à la fois l'étoile ★ à atteindre et la longue vue 🔭 qui nous en rapproche.
Que vous soyez chez Vitamine T depuis des années ou nouvellement arrivé,
ce livret est la carte qui vous permettra de tracer votre chemin,
afin que nous changions ensemble un maximum de destins. ♥

Ce livret a été écrit pour vous, servez-vous-en, enrichissez-le.
Bref, faites le vivre !

VIVA

vitamine^T

✉ 2 boulevard Thomson - CS 60 500 - 59 815 Lesquin Cedex

✉ communication@groupevitaminet.com

www.groupevitaminet.com

