

■ L E S A M I S D E ■
l'École de Paris

<http://www.ecole.org>

**Séminaire
Vies Collectives**

*organisé grâce aux parrains
de l'École de Paris :*

Air Liquide¹
Algoé²
ANRT
Areva²
Arcelor
Cabinet Regimbeau¹
Caisse des Dépôts et Consignations
CEA
Chaire "management de l'innovation"
de l'École polytechnique
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
CNRS
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Danone
Deloitte & Touche
École des mines de Paris
EDF
Entreprise & Personnel
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
France Télécom
FVA Management
HRA Pharma
IDRH
Institut de l'Entreprise
La Poste
Lafarge
Ministère de l'Industrie,
direction générale des Entreprises
PSA Peugeot Citroën
Reims Management School
Renault
Royal Canin
Saint-Gobain
Schneider Electric Industrie
SNCF¹
Thales
Total
Unilog
Ylios

¹ pour le séminaire
Ressources Technologiques et Innovation
² pour le séminaire Vie des Affaires

(liste au 1^{er} juin 2006)

**DOM PLUS :
UN CENTRE D'APPELS VRAIMENT À L'ÉCOUTE**

par

Serge BIZOUERNE
Président fondateur de Dom Plus

Séance du 20 octobre 2005
Compte rendu rédigé par Olivier Dupourqué

En bref

Tout le monde a fait à un moment ou à un autre l'expérience du centre d'appels dans lequel les interlocuteurs servent des discours standard qui ne satisfont que rarement le consommateur. Serge Bizouerne entend promouvoir avec Dom Plus une relation téléphonique d'un autre type en ce qu'elle est à l'écoute et offre un service sur mesure qui ne cherche pas la rentabilité forcée. La société gère depuis cinq ans près de quatre millions de bénéficiaires en étant reconnue pour son exigence en matière de relation et d'accompagnement de la personne, mais aussi pour la singularité de sa gouvernance : elle fait le choix d'intégrer ses clients à son capital, de dissocier capital et pouvoir de décision, de s'entourer d'un comité éthique composé de hautes personnalités bénévoles. Des formules originales pour un métier d'intimité dont la signature résume l'exigence "Priorité à la Personne".

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse
des comptes rendus ; les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs.
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

© École de Paris du management - 94 bd du Montparnasse - 75014 Paris
tel : 01 42 79 40 80 - fax : 01 43 21 56 84 - email : ecopar@paris.ensmp.fr - <http://www.ecole.org>

Introduction par Michel BERRY

Lors de la soutenance de sa thèse, Hilaire de Chergé s'interrogeait sur la manière de conjuguer gestion et service. Il introduisit son propos dans les termes suivants.

« Marie, vingt ans, désespérée et perdue, se présente dans le centre d'accueil où je travaille, et me demande cent francs. Je comprends vite que c'est pour se procurer sa dose de drogue. L'institution s'étant donné pour mission d'aider les personnes à se prendre en main plutôt que de simplement leur donner quelques subsides, j'ai alors la réaction de ne pas répondre à sa demande, mais d'amener Marie à s'interroger sur les motifs de cette dépendance et de chercher à l'aiguiller vers une cure de désintoxication.

Mais la jeune toxicomane sort un cutter et menace de se mutiler si on ne lui donne pas ce qu'elle demande. Je réussis malgré tout à initier un dialogue fécond au terme duquel, après un temps que j'avoue ne pas savoir mesurer, je convaincs la jeune femme d'engager une cure. Après le départ de Marie, le gestionnaire du centre me reproche le temps passé avec cette personne. Cela ne correspond pas, dit-il, à la logique d'efficacité à laquelle les donateurs sont attachés : ils sont soucieux d'avoir un ratio aussi favorable que possible entre l'argent distribué aux nécessiteux et les frais que cela engendre. »

Hilaire de Chergé mettait ainsi en relief la tension entre l'esprit de service et la gestion, que l'on sent très présente dans les centres d'appels traditionnels, mais que Serge Bizouerne entend appréhender différemment au sein de Dom Plus.

EXPOSÉ de Serge BIZOUERNE

Cette tension est effectivement permanente dans une organisation qui a vocation à servir, mais la naissance de Dom Plus a justement pour but de répondre de façon différente à la contrainte de l'efficacité.

La naissance de Dom Plus

Une aventure centrée sur la personne

La naissance juridique de Dom Plus date de 2000, mais cette aventure est née en réalité au Canada en 1998, où je travaillais sur la réforme de santé et la prise en charge des personnes. Lors de ce séjour canadien, j'ai été frappé par la manière d'appréhender le client, appelé là-bas l'utilisateur. En France, le client est toujours invoqué dans les discours, mais il est en fait considéré comme l'utilisateur lambda, consommateur d'un service dont une entreprise a fait son métier. Par exemple, lorsqu'un consommateur joint un centre d'appels d'opérateur téléphonique pour soumettre une demande, l'organisation lui fournit une réponse standard. À tel type de demande, tel type de réponse, quel que soit le conseiller.

La démarche de Dom Plus est différente car nous ne présumons pas du besoin de la personne qui nous appelle, et nous n'avons donc pas de réponse prédéterminée à fournir. C'est au cours d'une conversation téléphonique avec un conseiller que va naître une relation humaine qui favorisera l'émergence d'une demande particulière, laquelle appellera une solution également particulière. La demande n'est pas toujours explicite dès le début de la conversation, mais notre philosophie consiste à faire de la personne un acteur de la réponse à sa demande. Tout au long de la relation qui s'établira dans le temps, la personne et le conseiller construisent ensemble une réponse adaptée.

Cela signifie qu'il faut intégrer dans ce type de démarche une dimension éthique : celle de la responsabilité de la personne. La bonne réponse à la demande d'une personne est celle qu'elle est capable de mettre en œuvre. En cela, Dom Plus se distingue de la simple assistance.

La notion de tranche de vie est fondamentale pour comprendre la vocation et la démarche de Dom Plus : c'est un moment de la vie et de l'histoire de la personne qu'elle partage avec un conseiller en nouant une relation personnelle avec lui. Nous entrons dans son intimité quotidienne, dans une relation sensible avec elle, en entrant même à l'intérieur de ce que l'ethnologue américain E.T. Hall appelle la distance proximale, qui délimite la sphère de la personne à l'intérieur de laquelle il est interdit de pénétrer. Il fallait donc se doter d'une organisation qui permette de créer de l'intimité à distance tout en ayant une existence économique.

J'ai constitué une équipe d'une trentaine de personnes dont une vingtaine de téléconseillers. Nous intervenons auprès de personnes bénéficiaires du régime des caisses de retraite ARCCO/AGIRC, ou encore du régime interprofessionnel du bâtiment. Pratiquement, Dom Plus contracte avec des caisses de retraite, dont les bénéficiaires peuvent alors recourir à nos services. Cela représente une population potentielle de quatre millions de clients ; pour donner un ordre de grandeur permettant une comparaison, le plan Borloo pour les personnes âgées couvre douze millions de personnes en France (recensement 1999).

Un mode managérial sur mesure

J'ai choisi une forme juridique plus utilisée aujourd'hui qu'à l'époque, la société par actions simplifiée, qui me permettait de mettre en place une gouvernance qui me paraissait adaptée au rôle de la société. Il fallait séparer le capital et le travail, la propriété et le management, et cela d'autant plus que nous avons introduit certains de nos clients au capital. Nous avons créé un comité éthique et scientifique pour veiller à ce que les choix de la société soient faits en permanence en accord avec le respect des valeurs auxquelles elle est attachée, en particulier avec le respect de la personne humaine. La SAS le permet : ce sont les associés qui déterminent librement dans les statuts les règles d'organisation de la société, alors que d'autres régimes juridiques les imposent. De cette manière, les risques de dévier de notre mission initiale sont limités et cela permet, de surcroît, de définir clairement les conditions juridiques d'entrée au capital, ce qui est indispensable pour une activité comme la nôtre.

Construire une relation : les trois étapes

Nous distinguons trois étapes dans la construction de la relation : l'établissement d'un diagnostic, la formulation de la question, l'élaboration et la mise en œuvre de la réponse.

- *Établir un diagnostic* : beaucoup de personnes appellent en ayant des demandes confuses ou en ne sachant pas exactement quoi demander : les questions sont rarement claires au début. Faire un bon diagnostic est essentiel, et c'est un vrai métier.

- *Déterminer précisément la question* : ce bilan établi, il faut subtilement entrer dans l'intimité de la personne, ce qui est toujours délicat surtout quand il s'agit de personnes âgées ; or c'est une étape indispensable pour aider la personne à construire une réponse et prendre une décision.

- *Confectionner et mettre en œuvre une réponse* : cela suppose que la personne soit associée aux deux autres étapes du processus, et qu'elle trouve une satisfaction dans la proposition de réponse à laquelle elle est totalement associée. La bonne réponse est en effet celle que la personne peut mettre réellement en œuvre : si on veut faire intervenir quelqu'un chez elle, encore faut-il qu'elle donne son accord, et ce n'est pas acquis d'avance pour une personne âgée. Cela suppose également de savoir inscrire ces relations avec les personnes dans la durée, ce qui passe par une relation suivie avec le même conseiller. De ce point de vue, le fonctionnement des centres d'appels classiques ne saurait convenir, car le turn-over qui les caractérise ne permet pas cette pérennité.

Un fonctionnement et un recrutement ad hoc

Notre organisation d'une trentaine de personnes comprend vingt téléconseillers qui sont disponibles de 8 heures et demie à 19 heures tous les jours sauf le dimanche. Notre organisation donne une très grande importance au travail collectif. Nous disposons de bases de données et de systèmes d'information puissants pour répondre aux différentes demandes. Les dossiers sont quotidiennement mis à jour et accessibles à tous les conseillers, au cas où celui qui est en charge d'une personne serait absent au moment où celle-ci appelle. Nous consacrons par ailleurs une demi-journée par semaine à un partage d'expériences qui permet de croiser les informations. Le recrutement est aussi particulier car, à l'extérieur, il n'y a pas de cursus à proprement parler pour former nos téléconseillers. Je considère qu'il faut en moyenne trois ans pour les former. Il y a trois niveaux de progression :

- le conseiller développe un apprentissage pour répondre en double appel, c'est-à-dire que, pendant plusieurs mois, il est avec un conseiller plus chevronné qui l'initie ; il passe ensuite au simple appel ;
- tout peut arriver et il faut réagir efficacement quelle que soit la demande ; il faut en particulier savoir faire face à des imprévus et affronter des situations angoissantes ; pour arriver à cette qualification, nous consacrons un investissement en formation de 3 % à 4 % de la masse salariale, sur la base d'un référentiel de pratiques professionnelles que nous avons élaboré ;
- le troisième niveau est celui où le téléconseiller exerce une fonction d'encadrement d'autres conseillers ; le principe est vraiment d'investir sur les conseillers pour qu'ils restent le plus longtemps possible ; c'est pourquoi nous avons balisé un parcours d'apprentissage ; nous veillons à rester en phase avec les innovations technologiques et à faire évoluer les apprentissages en conséquence.

Un laboratoire permanent

Dom Plus a commencé en se concentrant sur la notion de proximité à distance : par le téléphone nous pouvons avoir à distance une relation intime avec la personne. Mais la question se pose de savoir comment faire évoluer la plate-forme sans dénaturer notre idée première de la relation. Nous nous sommes en particulier interrogés sur l'impact de l'image associée à la voix. Depuis 2004, certaines personnes peuvent nous recevoir chez elles en visiophonie. Cela nous a permis de poursuivre le même type de relation en la personnalisant encore plus. Ni les progrès technologiques, ni des contraintes économiques excessives ne devront nous détourner de notre mission : assurer un service de proximité à distance à une personne qui nous soumet une demande singulière, et l'associer à la formulation d'une réponse qu'elle contribuera à mettre en œuvre.

DÉBAT

Gérer la télérelation client

Intervenant : *Que représente exactement la population de quatre millions d'ayant droits ? Par ailleurs, vous parlez de trente personnes dont vingt téléconseillers. Même si Dom Plus n'a pas vocation à la productivité d'un centre d'appels classique, pouvez-vous nous indiquer quelques ratios ?*

Serge Bizouerne : Ce sont les cotisants des régimes de retraites qui sont nos clients. Sur cette population potentielle, chaque année nous suivons pratiquement vingt mille personnes et gérons environ cent mille appels. Une demande engendre plusieurs appels, chacun durant en moyenne de neuf à onze minutes. Un conseiller reçoit quinze à vingt nouvelles demandes par jour, chacune entraînant ensuite environ trois ou quatre appels de suivi. Mais à la différence d'un centre d'appels classique, nous ne cherchons pas à comptabiliser le nombre d'appels à la minute.

Int. : *Un dossier est en principe géré par un seul et même téléconseiller. Mais celui-ci peut ne pas être disponible. Comment gérez-vous ce problème ?*

S. B. : Le principal avantage de notre métier est que la majorité des appels sont des appels sortants ; c'est donc toujours le même conseiller qui rappelle. Si la personne appelle elle-même, notre système informatique permet à n'importe quel conseiller d'avoir son dossier sous les yeux, et de lui dire qu'elle sera rappelée rapidement par son interlocuteur habituel.

Quant aux appels entrants, 81 % sont interceptés au bout de trois tonalités : on ne tombe jamais sur une bande-annonce. Nous connaissons les moments de pics dans la journée : 9h30 / 12h30 et 14h / 16h50 et nous nous sommes organisés en fonction de cela. Nous avons vingt postes en permanence, mais si d'aventure il y a une surchauffe, nous avons un contrat avec un deuxième centre d'appels dont l'unique service est de faire de la présence téléphonique et de prendre les coordonnées de la personne que nous rappelons dès que possible.

Comment traiter avec Dom Plus ?

Int. : *Vos services sont-ils facturés aux caisses de retraite et gratuits pour le client ? Quel type de structure capitalistique permet ce type d'activité ?*

S. B. : Les clients le paient indirectement dans la mesure où ils paient des cotisations ARCCO/ARGIRC qui leur ouvrent ensuite le droit d'utiliser nos services. Nous avons voulu éviter de créer une structure qui suppose un système classique de levée de fonds, lequel aurait contraint notre activité. Nous avons préféré développer un partenariat de longue durée avec nos clients, qui peuvent au bout d'un certain temps financer le développement du projet en rentrant dans le capital, comme l'ont fait par exemple France Télécom et plus tard AG2R et PRO BTP.

Int. : *Il existe donc des clients qui ne sont pas actionnaires.*

S. B. : Absolument. Il en existe même qui contribuent à financer notre développement sans être client parce qu'étant donné notre démarche éthique telle qu'elle est décrite dans notre charte, elle fait sens par rapport à leur activité propre.

Int. : *Sur quelle base opérez-vous la facturation : le nombre d'appels, le nombre d'ayant droits ?*

S. B. : L'unité d'œuvre est en quelque sorte le nombre de personnes qui nous ont soumis leur cas. Nous facturons à notre partenaire un coût d'accès au service en fonction du nombre de ses ayants droits, ce qui nous donne un budget à coût fixe. C'est un modèle forfaitaire. Par ailleurs, nous consacrons 17 % de notre budget à la R&D pour développer notre métier. C'est

fondamental dans notre modèle économique. Quant aux prestations, ce n'est pas Dom Plus qui est visible pour les bénéficiaires, mais nos institutions clientes.

Int. : *Supposons que j'aie un parent âgé qui nécessite une aide, et que je veuille contacter Dom Plus pour envisager des solutions. Comment les institutions communiquent-elles vos coordonnées ? Vous appelant, que se passe-t-il ensuite ? Enfin que faut-il payer et à qui ?*

S. B. : Nos coordonnées sont sur les magazines ou les lettres d'information des organismes avec lesquels nous travaillons et leurs bénéficiaires les reçoivent. Ensuite, lors de l'appel, qui ne vient pas forcément du bénéficiaire lui-même, ce peut être un proche, nous créons l'espace de parole indispensable pour construire ensemble la demande. Enfin, c'est aussi ensemble que nous élaborons une réponse qui convienne au bénéficiaire ou à la personne qui en est responsable. Les coûts d'appel sont à la charge de la caisse du bénéficiaire, selon les niveaux que j'ai évoqués précédemment. En revanche, la prestation de l'électricien qui vient réparer une prise n'est pas couverte. Elle est à la charge de la personne qui peut dans certains cas bénéficier de modalités de prises en charge, alors assurées par d'autres institutions.

Un travail de réseau

Int. : *Vous vous appuyez nécessairement sur un réseau de prestataires de services auxquels vous vous adressez selon les problèmes des personnes qui appellent. Comment créer une relation fidèle avec les personnes quand on est soi-même tributaire d'un réseau de prestataires dont le professionnalisme est sans doute inégal ?*

S. B. : Nous fonctionnons effectivement avec un réseau de prestataires auquel nous faisons appel selon les situations. Cela peut aller d'une auxiliaire de vie à domicile, au simple déplacement d'une personne pour changer une ampoule, mais aussi à des interventions lourdes et complexes, ou encore des négociations avec la Sécurité sociale ou les mutuelles pour la prise en charge d'un fauteuil pour handicapés. Notre métier est justement de pouvoir répondre à la diversité de ces situations. En revanche, il ne nous appartient pas de délivrer des certifications de la qualité des prestataires : c'est du ressort des pouvoirs publics. Nous sommes par exemple en relation avec des réseaux de prestataires régionaux et nous consacrons beaucoup de temps à rencontrer des prestataires pour les sélectionner. Deux personnes de Dom Plus ont pour activité permanente de les rencontrer et de contrôler la satisfaction des clients, le respect des délais, des tarifs, etc. Ensuite nous misons sur la fidélité et nous continuons à travailler avec les mêmes prestataires, dans la mesure où nous estimons qu'ils respectent notre éthique et l'intimité de la personne telle que nous l'entendons chez Dom Plus.

Un modèle économique spécifique

Int. : *Théoriquement le modèle économique d'un centre d'appels est basé sur la tarification à l'appel, mais vous fonctionnez essentiellement en appels sortants. Votre modèle paraît très différent.*

S. B. : Il est très spécifique. Nous avons choisi de tarifier forfaitairement à la personne quel que soit le nombre d'appels. Nous ne voulions pas tomber dans un système du type assurantiel ou prudentiel tel que celui des centres de cartes bleues par exemple, qui intègrent d'office dans leurs cotisations une quotité pour un accès au centre d'appels. D'ailleurs, ce sont systématiquement les mêmes plates-formes quelle que soit la banque, et au bout d'un certain nombre d'appels, le client se voit répondre que sa demande n'est pas intégrée dans le contrat.

Nous misons sur une notion fondamentale : le contrat pour pérenniser la relation. Au premier niveau, nous facturons en quelque sorte un lever de rideau, un coût d'accès fixe, qui représente 1/5 de notre budget pour un partenaire de taille importante. C'est un investissement qui couvre l'installation du service la première année par exemple. La deuxième année, nous facturons au nombre de personnes qui appellent et non au nombre d'appels. D'ailleurs en quatre ans d'exercice, nous observons une progression de 400 % du flux d'appels pour une progression de 30 % du budget.

Toutes les semaines, nous délivrons un rapport d'activité à nos commanditaires et le nombre d'appels. Mais je précise que notre facturation n'intègre pas le service à proprement parler. Celui-ci est bien sûr du ressort du client dont la caisse de retraite peut spécifiquement assurer une prise en charge.

Une carrière chez Dom Plus

Int. : *Comment recrutez-vous vos téléconseillers ?*

S. B. : Nous optons pour un système de validation des acquis professionnels. En moyenne sur le site de Grenoble, nous recrutons à bac+2, même si cela n'est pas un indicateur très significatif. Les classes d'âges sont très larges car elles vont de vingt-cinq ans pour le plus jeune à cinquante ans. Ce qui nous importe dans le recrutement c'est le parcours de vie, la richesse et la variété des expériences qui préparent le mieux à affronter la diversité des tâches chez Dom Plus. Un tiers seulement du personnel a une expérience en centre d'appels. Le processus de recrutement s'effectue en trois étapes :

- un entretien de deux heures par téléphone, où l'on évoque un problème quelconque, sans lien avec Dom Plus, et durant lequel on ne cherche pas à juger de la pertinence de la réponse, mais seulement à tester la voix de la personne ; si cette étape voix est concluante, nous passons à la suivante ;

- un entretien en tête à tête durant lequel on tente d'évaluer l'attitude mentale, l'aptitude à comprendre la singularité des personnes et la nature de leur demande, à avoir une attitude faite à la fois d'empathie et de distance ; nous jugeons également la propension à gérer un problème concret à l'aide de la base de données par exemple ; le dernier point important de cette étape est l'évaluation de la capacité à développer un apprentissage en environnement complexe ;

- si cette seconde étape est concluante, le candidat est invité à passer une journée au centre, à rencontrer les membres de l'équipe et à assister à la gestion de situations ; il lui appartient alors de dire s'il veut rester au sein de l'équipe.

Nous pouvons éventuellement faire appel à une agence d'intérim qui connaît nos pratiques et qui opère une présélection des candidats. Le plus important est de fidéliser un téléconseiller car nous avons vu combien le turn-over nous était préjudiciable. Il est d'ailleurs quasi nul pour l'instant. On met ensuite les recrutés en double pendant deux mois pour qu'ils se forment.

La voix et la vue

Int. : *La voix est un filtre extraordinaire pour juger de l'état de son interlocuteur. Par exemple, au téléphone, on s'aperçoit très rapidement de l'état d'un proche au son de sa voix. Tandis que l'image donne une impression plus floue. Comment juger d'une voix qui passe et d'une qui ne passe pas ?*

S. B. : On s'est aperçu que certaines voix ne passent absolument pas ; elles empêchent de faire un métier d'intimité comme le nôtre. Plus objectivement, on peut juger du timbre de la voix, de la clarté, de la sensibilité, de la phonétique (qualité de l'articulation notamment). On peut surtout évaluer la capacité à écouter. Par exemple, la semaine dernière, lors d'un appel de suivi, une téléconseillère s'est aperçue à la voix de la personne qu'il se passait quelque chose d'étrange. Effectivement la personne était en train d'avoir un début d'accident vasculaire cérébral sans s'en rendre compte. C'est grâce à l'écoute de la téléconseillère et à sa présence d'esprit qu'elle a été sauvée.

Mais l'image ne se substitue pas à la voix : elle la complète, ce qui permet de prolonger une relation qui existe déjà. Nous faisons de la proximité à distance et nous pouvons maintenant faire de l'intimité à distance grâce à la visiophonie. Certaines personnes s'habillent de façon soignée avant d'avoir leur contact visuel, d'autres assoient leur chien à côté d'elles ou invitent leur conjoint. Les gens cherchent à faire partager leur environnement familial aux téléconseillers, ce qui montre l'importance que prend ce moment dans leur vie.

Int. : *En tant que coach de dirigeants et spécialiste de la voix, je suis convaincue que c'est un indicateur fondamental et un outil sérieux pour les managers. J'ai d'ailleurs développé une méthode de coaching à la voix. Mon passé de psychanalyste a nettement contribué à me faire comprendre la différence entre le regard et la voix et c'est en cela que le divan permet de rentrer dans l'intimité : quand les gens ne vous voient pas, ils parlent plus. Maintenant la taille de votre organisation vous permet de faire de l'intimité, mais ne pensez-vous pas qu'il serait difficile de démultiplier le schéma ?*

S. B. : Effectivement, il apparaîtrait difficile de créer un centre de six cents personnes. En revanche, il me paraît possible d'envisager trente centres de vingt personnes, chacun respectant notre philosophie et notre éthique.

Cloner Dom Plus ?

Int. : *Vous proposez des solutions à destination des personnes âgées, mais cela paraît transposable à d'autres populations comme les sourds ou les handicapés par exemple. Au sein d'EDF, nous avons mis en place pour les sourds un système de communication par caméras qui permettent en partie de se substituer à la voix par le langage des signes. Que pensez-vous du caractère reproductible de votre mission ?*

S. B. : Vous avez tout à fait raison. Mais il est important d'avoir une légitimité pour s'adresser à une population particulière. Il faut donc se spécialiser pour développer des apprentissages spécifiques. En l'occurrence, nous nous concentrons sur l'avancement en âge, tout en développant des services à d'autres publics. Dans le même mouvement, les grands opérateurs comme la RATP, La Poste ou encore France Télécom cherchent à faire évoluer la relation de service à leurs clients.

Int. : *Vos caisses de retraite clientes peuvent-elles mettre en avant vos services, en faire un argument d'appel, face à la concurrence des autres caisses de retraite ?*

S. B. : Absolument et cela pose indirectement la question de l'avenir. Tous les régimes ARCCO peuvent généraliser le recours à ce type de services. Et d'autres peuvent effectivement les introduire dans leurs organisations. Mais le risque devient alors celui de l'industrialisation qui irait contre notre démarche éthique. Nous persistons à penser que de petites structures permettent de fédérer de grands groupes de personnes et que c'est primordial pour un métier d'intimité.

Présentation de l'orateur :

Serge Bizouerne : fondateur et président depuis mai 2000 de la Société Dom Plus, il a exercé successivement les fonctions de directeur des ressources humaines puis de dirigeant de filiale au sein du groupe France Télécom de 1983 à 1990 ; en 1990, il fonde le groupe Initiative, opérateur de conseil dans le secteur de la santé et des services sociaux ; diplômé de l'université René Descartes en psychologie du travail et ergonomie, il a notamment mené des travaux, à la demande des pouvoirs publics, sur l'amélioration de la prise en charge des personnes à domicile et des services ambulatoires, en France comme au Canada.

Diffusion juin 2006