

Le Campus MM@cadémie

Création et partage des savoirs 2.0

Interview de **Mithra SARRAFI**, Direction de la Planification Stratégique de MMA, novembre 2010.

Dès 2007, Mithra Sarrafi perçoit l'intérêt des outils du web 2.0 pour l'entreprise, en particulier pour relever les nouveaux défis qui se présentent dans le monde de l'assurance. Elle obtient le feu vert pour lancer une plateforme 2.0 : Le Campus MM@cadémie. Trois ans plus tard, l'expérience est un véritable succès : près de 10 % des effectifs de MMA se retrouvent dans cet espace collaboratif qui transforme la manière dont s'opère la création et le partage des savoirs.

BIOGRAPHIE



Ingénieur diplômée de l'Institut National des Sciences appliquées de Lyon, Mithra SARRAFI a passé huit ans chez Accenture, d'abord comme consultante SI, puis sur des missions orientées conduite du changement. Elle est depuis 2005 chez Covéa (qui regroupe les enseignes GMF, MAAF et MMA), où elle travaille aujourd'hui au sein de la Direction de la Planification Stratégique de MMA. Elle est également cofondatrice de MM@cadémie, l'université d'entreprise MMA.

Si le secteur de l'assurance est resté à l'abri des grandes ruptures stratégiques pendant longtemps, aujourd'hui quatre facteurs poussent les assureurs à repenser leur manière de conduire les affaires : l'essor des nouvelles technologies ; les changements démographiques ; l'évolution des besoins des clients en termes de matières assurables ; une concurrence exacerbée avec l'arrivée sur le marché de géants internationaux. « Dans ce contexte, MMA s'avère exposé, explique Mithra Sarrafi, et ce d'autant plus que le volume de départs à la retraite est d'un tiers de ses effectifs d'ici 2015. » D'où un vrai risque de déperdition des savoirs dans un métier où des expertises pointues (actuariat, qualification du risque, etc.) sont pourtant des valeurs ajoutées fortes. Comment tirer profit des bonnes

pratiques qui naissent dans la famille MMA ?

2007 : premier contact avec les outils web 2.0

C'est dans le cadre d'une conférence à laquelle participe Don Tapscott, co-auteur de *Wikinomics**, à la fin de l'année 2007 que Mithra Sarrafi prend conscience de l'avènement de nouvelles réflexions avec les technologies du web 2.0. « Tout l'enjeu a alors consisté à passer de la simple "bonne idée" à une expérimentation réelle, explique-t-elle. Et si Pascale Leclercq, Directrice de la

* De Don Tapscott et Antony D. Williams, *Portfolio*, janvier 2007, présenté dans *Business Digest* n° 181, janvier 2008.

Planification Stratégique et Présidente de MM@cadémie, s'est montrée tout de suite convaincue par la nécessité de creuser du côté de ces nouvelles technologies, le scepticisme était largement de mise. Heureusement, MM@cadémie est conçue comme un laboratoire qui accorde une grande place à l'investigation. Nous avons donc obtenu carte blanche pour tester ces nouveaux outils, et en particulier pour comprendre comment ils pouvaient nous être utiles au quotidien. »

2008 : de l'observation au projet corporate

Fut donc décidé de mener une phase d'observation en conditions réelles, et par ceux-là même qui seront amenés à s'approprier ces nouvelles façons ...

... de faire. Parmi son panel d'activité, l'université MMA organise des « missions éclaireurs », qui permettent de confronter des employés et des agents à la réalité des problématiques de terrain. Une première mission éclaireurs a été envoyée en juin 2008 dans la Silicon Valley avec un objectif bien défini : comprendre comment des entreprises comme Google, Cisco ou Facebook étaient sur le point de modifier les façons de travailler en entreprise. Ces éclaireurs devaient publier, à leur retour, un rapport à présenter au comité de direction. Les conclusions furent saisissantes : « Le client ou prospect s'informe de plus en plus sur le web, par un moteur de recherche ou en prenant des avis sur les réseaux sociaux, via les commentaires d'autres clients. Il faut désormais non seulement réagir vite mais aussi anticiper les réactions de l'internaute », résumait Christophe Houzé, Bruno Garçon et Jérôme Bruneau, respectivement responsable Internet et responsables informatiques de MMA. Ainsi, c'est à l'origine en termes de changements profonds dans les façons de travailler que la question de l'impact de ces nouveaux outils s'est posée pour MMA. Des conclusions qui ont ouvert la voie au Campus MM@cadémie, plateforme collaborative qui montrera rapidement son potentiel en termes de création et de partage des savoirs.

Le Campus MM@cadémie : un réseau de création et partage de savoirs

Créé en 2008, Le Campus MM@cadémie est un portail collaboratif à disposition de toute « la famille » MMA (employés et réseaux) et est organisé en communautés regroupées autour d'un espace commun, l'AGORA. Chaque communauté (autonome et créée à l'initiative d'un membre) permet l'échange d'informa-

tions entre utilisateurs inscrits (participation à des forums de discussion, partage de documents, galeries de photos, calendriers...) dans un objectif défini par la communauté elle-même. « Par exemple, explique Mithra Sarrafi, le Club Business Direction Régionale Paris regroupe 40 personnes dans l'objectif de développer les compétences commerciales et techniques des agents de la région. » C'est l'espace idéal pour présenter des résultats commerciaux à l'ensemble de la communauté puis pour inviter tous ses membres à partager des bonnes pratiques ou des problèmes dans un objectif d'augmentation de la performance.

Les raisons d'un succès

Ce sont aujourd'hui 1 363 personnes qui utilisent le Campus, soit 10 % de la population globale de MMA et pas moins de 80 communautés qui ont été créées. Raison de ce succès : « Évidemment, une certaine curiosité puisque tout le monde parle des réseaux sociaux aujourd'hui. Mais également un vrai besoin d'échange et de partage entre les collaborateurs, confrontés à un monde qui change vite et qui est de plus en plus exigeant. » L'investissement remarquable de la petite équipe MM@cadémie et de certains animateurs de communautés y est aussi pour beaucoup : « Les communautés du Campus fonctionnent un peu comme un train à vapeur dont l'animation serait le charbon. Et en effet, sans personne pour rebondir régulièrement ou poster de nouveaux messages à destination de sa communauté, elle ne peut pas fonctionner. » Autre clé de cette réussite : ces supports informels d'échange de savoirs n'ont pas vocation à remplacer totalement les outils plus traditionnels. Mithra Sarrafi insiste sur la nécessité de profiter des moments de

rencontre physique pour construire la confiance qui permet ensuite de prolonger les échanges en dehors des réunions présentielles. De même, les publications de la collection « Tout savoir ! », qui encouragent l'ouverture sur le monde et le suivi de l'actualité, jouent un rôle majeur en permettant d'enrichir les expériences d'apprentissage et de donner du sens aux échanges informels. La réussite du système repose donc sur une architecture composée de différents canaux formels (formation, réunions, publication, etc.) et informels (les communautés sur Le Campus MM@cadémie).

Quels enjeux pour demain ?

Selon Mithra Sarrafi, MM@cadémie devra encore relever deux défis majeurs dans les années à venir :

- **Apprendre à mesurer le succès :** « En particulier via de belles *success stories business* pour favoriser leur adoption. L'objectif est de professionnaliser encore l'usage de ces communautés. » Mithra Sarrafi est aussi consciente de la nécessité de développer des questionnaires pour mieux comprendre les besoins et freins de chacun.
- **Proposer de nouvelles fonctionnalités :** l'université s'apprête à lancer d'ici quelques mois MMApédia : un wiki aujourd'hui à l'état de prototype qui permettra une gestion sociale des savoirs. Notamment pour faciliter l'accession aux connaissances fondamentales des nouvelles recrues et éviter que ne disparaissent les connaissances de ceux qui partent en retraite. MM@cadémie souhaite également créer des *workshops* virtuels, « moins pour accompagner un cursus de développement, que pour permettre à des individus de se retrouver dans un espace commun pour échanger sur des problématiques spécifiques ».

Dernier axe de progression initié avec la DRH de MMA, un annuaire intelligent qui compile des profils bien renseignés, dont l'utilisation est l'un des piliers de ces réseaux de savoirs. Enjeu, selon Mithra Sarrafi : « Que chacun sache chez qui trouver les connaissances dont il a besoin. » Preuve, s'il en fallait une, que c'est toujours l'individu qui est au cœur du réseau social... même virtuel. ■

MM@cadémie

MM@cadémie est une structure légère et agile, rattachée à la direction générale de MMA, dont les membres ont pour mission de capter les tendances fortes de l'environnement afin d'en anticiper les impacts pour l'organisation. Créé fin 2007, le premier grand chantier a porté sur l'usage des outils 2.0 dans le monde de l'entreprise.