



## **Pacte Mondial des Nations Unies**

---

**Communication sur le progrès**

**Septembre 2016**

**SOMMAIRE**

Message de l'associé dirigeant.....	3
Notre démarche RSE .....	4
Une culture de développement durable .....	4
Notre soutien au Pacte Mondial (Global Compact) .....	4
Notre gouvernance de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise .....	5
Respect des droits de l'homme .....	6
Notre politique d'emploi responsable .....	7
Recrutement.....	7
Suivi de carrière.....	7
Politique de rémunération .....	7
Qualité de la vie professionnelle .....	8
Développement de la cohésion.....	9
Nos mesures environnementales.....	10
Politique d'achats responsables.....	10
Consommation responsable.....	10
Lutte contre la corruption .....	13
L'accompagnement de nos clients dans leurs démarches RSE .....	14
Optimisation des transports en Ile de France .....	15
Optimisation de la consommation d'énergie électrique .....	15
Mise en œuvre d'un système de management par la qualité et accompagnement de la certification ISO 9001.....	15
Renforcement de la cohésion d'équipe .....	15
Dématérialisation des factures et des circuits de validation .....	16

**MESSAGE DE L'ASSOCIE DIRIGEANT**

---

*Paris, le 29 juillet 2016*

*Par cette communication, je réaffirme, en cette année 2016, le soutien d'Artimon aux dix principes du pacte Mondial des Nations Unies concernant les droits de l'homme, les droits du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption.*

*Chacun des membres de l'équipe Artimon est conscient que nous avons tous un rôle à jouer en matière de responsabilité sociétale et environnementale.*

*Afin de traduire cet engagement, nous mettons en place des actions pour progresser sur ces thématiques, en interne comme chez nos clients et dans les relations avec nos fournisseurs et ainsi, promouvoir le Pacte Mondial.*

*Antoine BERTHOUD*  
*Associé dirigeant*



## NOTRE DEMARCHE RSE

### Une culture de développement durable

Depuis la création d'Artimon en 1995, notre vocation est d'apporter un conseil indépendant et engagé, tenant compte des spécificités de chaque acteur. Notre équipe est habituée à adapter ses démarches à la culture, au métier, à la taille de nos clients.

Nous avons assis le développement du cabinet sur une approche humaine et pragmatique du conseil. Animés par le sens du service et de l'intérêt du client, nos consultants pratiquent avec conviction le travail collaboratif et font preuve d'une réelle implication dans les missions.

Nous partageons ainsi des valeurs centrées autour du respect des relations humaines, de l'intégrité et de l'engagement.



Nous sommes convaincus que la performance durable naît de la cohérence des différentes dimensions de l'organisation (stratégie, structures, processus, compétences, outils, mode de management). Nous plaçons ainsi la mise en cohérence au cœur de notre démarche, écartant une approche centrée exclusivement sur les métiers, les outils, ou le pilotage de la performance.

Cette culture et cette démarche sont reconnues et appréciées par nos clients et nos partenaires avec qui nous nouons des relations durables et transparentes.

### Notre soutien au Pacte Mondial (Global Compact)

En 2010, nous avons traduit notre volonté RSE par la signature du Pacte Mondial de l'ONU. Lancé en 2000 par Kofi Annan, le pacte mondial invite les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère

d'influence un ensemble de 10 valeurs fondamentales, dans les domaines des droits de l'homme, des normes de travail et de l'environnement, et de lutte contre la corruption.

### Les 10 principes du Pacte Mondial

#### Droits de l'homme

1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme ; et
2. A veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'homme.

#### Normes internationales du travail

3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ;
4. L'élimination du travail forcé ou obligatoire ;
5. L'abolition effective du travail des enfants ; et
6. L'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession.

#### Environnement

7. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution aux problèmes touchant à l'environnement ;
8. A prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; et
9. A favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

#### Lutte contre la corruption

10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

## Notre gouvernance de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise

Suite à la mise en place d'un comité de pilotage RSE en 2013, les membres du comité (associé dirigeant, secrétaire générale, directrice du développement) définissent les objectifs RSE annuels et se réunissent tous les trimestres pour piloter le plan d'actions associé.

Cette organisation a permis d'animer une année d'actions RSE et de mobiliser l'ensemble de l'équipe autour de nouvelles réflexions et de nouveaux comportements.

Cette volonté de placer la RSE au cœur de notre développement s'est également traduite par l'intégration d'un volet RSE dans la construction et la communication de la stratégie du cabinet. La politique RSE et le plan d'actions font ainsi l'objet d'une présentation à l'ensemble des collaborateurs et des clients.

Plus largement, nous avons également renforcé notre communication externe sur notre politique RSE en ajoutant une page dédiée à notre engagement RSE sur notre site internet [www.artimon.fr](http://www.artimon.fr).

## RESPECT DES DROITS DE L'HOMME

---

Du fait de notre activité et de notre périmètre géographique, nous ne sommes pas confrontés à la difficulté de faire respecter le droit international relatif aux droits de l'homme. Nos clients, nos fournisseurs et nos missions sont en effet situés en France. Cependant, en tant qu'entreprise française, nous veillons au strict respect de la législation en vigueur concernant les droits de l'homme.

Depuis notre création, nous plaçons l'homme au cœur de notre développement avec une attention particulière apportée au bien être, à l'écoute, à l'égalité de nos collaborateurs et au respect de nos clients et nos fournisseurs.

Dans notre activité, nous avons besoin d'ordinateurs et de fournitures de bureau. Nous nous assurons que nos fournisseurs ont mis en place une politique concernant leur responsabilité sociétale et environnementale.

Nous faisons appel, autant que possible, à des ateliers de personnes handicapées pour nos besoins d'imprimerie ou nos fournitures.

Nous avons externalisé la mise sous pli de tous nos envois en haut volume (communication, marketing direct, etc.) à une Entreprise Adaptée (plus de 80% de personnel handicapé).

Le prestataire de notre système de tri et de recyclage du papier (cf NOS MESURES ENVIRONNEMENTALES), travaille avec des entreprises d'insertion sociale et professionnelle.

Nous promouvons également des associations d'utilité publique qui œuvrent pour le bien-être des hommes et de leur environnement.

Pour la nouvelle année, plutôt que de faire des cadeaux à nos clients, nous avons choisi de soutenir des associations.



Depuis 2014, Artimon soutient La Vie par un Fil, association qui agit pour les enfants dépendants de la nutrition artificielle.

## NOTRE POLITIQUE D'EMPLOI RESPONSABLE

Notre approche humaine du conseil se traduit également dans les valeurs partagées avec nos collaborateurs et notre souci du bien-être au travail.

### Recrutement

Dès le recrutement, nous respectons l'égalité des chances. Seules l'expérience, les compétences et la personnalité des candidats président aux décisions de recrutement. L'information des origines raciales, ethniques ou socioculturelles n'est jamais demandée.

### Suivi de carrière

Nous accordons une grande importance au suivi de carrière. Les parcours sont personnalisés, rythmés par des feed-back réguliers avec l'équipe d'encadrement et des évaluations annuelles qui accompagnent la progression de nos collaborateurs. L'écoute, l'échange formel ou informel sont privilégiés pour s'assurer de la progression de chaque consultant. Les parcours de formation sont adaptés aux besoins de chaque collaborateur.

100% de nos collaborateurs sont évalués chaque année.

100% de nos collaborateurs au forfait jours réalisent un entretien réglementaire sur leur temps de travail 2 fois par an.

PROGRES

Le nombre moyen de jours de formation par employé pour l'exercice 2015 : 2 jours (*1,1 jour en 2014*)  
Le coût de la formation sur la masse salariale a augmenté en 2015 : 2,85% (*0,99% en 2014*)

### Politique de rémunération

Notre politique de rémunération est transparente et égalitaire. Les femmes sont rémunérées selon les mêmes grilles budgétaires que les hommes, en fonction de la valeur pour l'entreprise. Les augmentations sont fixées par l'ensemble des associés, en fonction des résultats et des performances individuelles. Afin de nous assurer du bon niveau de rémunération de chaque collaborateur, nous réalisons tous les deux ans, par le biais d'un organisme spécialisé dans le recrutement des professions du conseil, une étude comparative de nos salaires par rapport au marché. Si l'étude révèle des écarts avec le marché pour certains collaborateurs, nous ajustons immédiatement leurs salaires à la hausse.

PROGRES

La parité hommes / femmes est globalement équilibrée :

- Avec une majorité de femmes au sein du cabinet : au total 59% de femmes et 41% d'hommes au sein du cabinet (*54% de femmes et 46% d'hommes en 2014*)
- Mais, 46% de femmes présentes au sein du comité de management (*43% en 2014*)

Rapport du salaire de base homme/femme par catégorie professionnelle (2015 vs 2014) :

- Managers : 1,01 (*0,93 en 2014*)
- Consultants Seniors : 1,03 (*1,03 en 2014*)
- Consultants expérimentés : 1,21 (*1,07 en 2014*)
- Consultants : 1,11 (*1,03 en 2014*)

## Qualité de la vie professionnelle

Nous sommes convaincus que la qualité de l'environnement est une composante majeure du bien-être au travail et un facteur de compétitivité de l'entreprise.

Nous travaillons donc à l'amélioration de l'environnement de travail de nos collaborateurs. L'ergonomie des postes de travail est fréquemment revue et améliorée. Nos collaborateurs sont équipés d'ordinateurs portables faisant partis des plus légers du marché afin de réduire les contraintes physiques liées au transport quotidien de ce matériel.

En 2014, la salle de repos ainsi que la staff room des consultants ont été réaménagés, en collaboration avec les délégués du personnel, pour bénéficier d'un cadre de travail plus agréable et plus convivial.

Au-delà d'un dialogue continu que nous encourageons à travers la mise en place de moments d'échange privilégiés, nous avons, en 2015, donné la parole à l'équipe pour recueillir leurs sources de satisfactions et d'insatisfactions.

Afin de respecter l'anonymat et la confidentialité des réponses, l'enquête a été menée par un intervenant extérieur spécialiste des enquêtes de satisfaction.



Tous les points d'amélioration identifiés sont étudiés conjointement avec les délégués du personnel pour identifier et mettre en place les mesures d'optimisation de la qualité de vie du personnel.

Nous suivons également plusieurs indicateurs qui nous paraissent refléter la qualité de la vie professionnelle.

Malgré le contexte économique difficile, nous maintenons notre taux d'employabilité et privilégions la pérennité des contrats.

	2012	2013	2014	2015
<b>Effectif (fin d'année)</b>	53	51	52	49

100% des collaborateurs du cabinet sont employés en CDI, stage ou apprentissage.

Les temps partiels sont toujours à l'initiative des employés et concernent 4% de l'effectif (8% en 2014).

Le turnover du personnel est de 19% : 28% pour les hommes et 13% pour les femmes .

Le taux d'absentéisme est un indicateur clé de la qualité de la vie professionnelle. En 2015, il reste beaucoup plus faible que les moyennes nationales observées. Selon le 6<sup>ème</sup> baromètre diffusé par Alma Consulting Group, le taux d'absentéisme en 2013 (maladie, accident de travail, accident de trajet, maladie professionnelle) est de 4,21% dans les services et 2,14% pour les cadres.

Taux d'accidents du travail, de maladie professionnelle et d'absentéisme pour l'exercice 2015 :

- 7,20% (jours de congés maternité et paternité inclus) (1,90% en 2014)
- 1,70% (hors jours de congés maternité et paternité) (1,30% e, 2014)

Nous assurons aux délégués du personnel l'ensemble des droits prévus par la législation française et nous attachons à faire vivre le partage et la négociation dans le cabinet au cours de réunions mensuelles.

## Développement de la cohésion

Nos consultants travaillent souvent à l'extérieur du cabinet : nous favorisons la cohésion en améliorant le partage de l'information.

En 2013, nous avons mis en place au travers d'un groupe privé LinkedIn, un outil de communication interne qui permet à l'ensemble des collaborateurs d'échanger des informations relatives aux missions et à la vie interne du cabinet.

Nous avons également renforcé notre présence digitale sur Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube et Viadeo, permettant ainsi aux candidats d'obtenir davantage d'informations sur notre positionnement, nos métiers, nos valeurs, notre vie interne...

Afin de favoriser le partage de connaissances et cultiver l'esprit d'équipe, des événements rythment la vie du cabinet :

- des réunions d'activité trimestrielles,
- un séminaire annuel,
- des parcours de formation personnalisés.

Des déjeuners informels annuels sont organisés pour chaque collaborateur avec un associé. En dehors de ce temps d'échange privilégié et planifié, le management reste disponible pour toute discussion avec les collaborateurs.

## NOS MESURES ENVIRONNEMENTALES

Du fait de la nature de notre activité et de la taille de notre cabinet, nos impacts environnementaux sont limités mais néanmoins existants. Nous avons donc identifié nos impacts écologiques : ils reposent majoritairement sur nos achats et sur notre consommation de papier, de fournitures, d'électricité, d'eau et sur les déplacements de nos consultants. Nous nous sommes engagés sur des actions visant à les réduire.

### Politique d'achats responsables

NOUVEAUTE

Nous avons demandé à nos prestataires de signer une charte visant à respecter les 10 principes universels en matière de droits de l'homme, de respect des normes de travail, de protection de l'environnement, ainsi que de lutte contre la corruption, formulés par UN Global Compact.

Nous cesserons de faire appels aux services de fournisseurs non signataires et qui ne suivent aucune politique connue ayant pour objectif de respecter ces principes.

NOUVEAUTE

Depuis 2015, chaque fois que cela est possible en termes de distance et de délais, nous faisons appel à des coursiers à vélo, sans impact sur l'environnement.

### Consommation responsable

Nous sensibilisons régulièrement nos collaborateurs aux bonnes pratiques environnementales à mener au quotidien sur leur lieu de travail (en interne ou chez nos clients) : veiller à l'extinction des lumières en cas d'absence, réutiliser les gobelets pour les fontaines à eau, utiliser des tasses à café lavables plutôt que des gobelets jetables, imprimer en noir et blanc recto/verso deux par page etc... Dans ce but, nous avons affiché dans nos locaux les bons réflexes écologiques et des messages sont régulièrement envoyés pour communiquer sur les différents dispositifs mis en place en interne.

Nous utilisons un dispositif d'impressions proposant par défaut un mode d'impression 2 pages par page et recto verso NB ainsi qu'un module de finition permettant la constitution de livrets recto-verso avec agrafage central.

Toujours dans l'optique de réduire notre utilisation de papier, nous envoyons chaque année toutes nos cartes de vœux en version électronique.

Depuis 2014, nous avons mis en place un système de tri et de recyclage du papier. Nos papiers usagés sont collectés par le facteur puis triés par des entreprises d'insertion sociale et professionnelle et enfin recyclés par des papetiers exclusivement situés en France, dans des conditions respectueuses de l'environnement

PROGRES

En 2015, dans le cadre de notre première année pleine de collecte, nous avons recyclé 748 kg de papier (vs. 247 kg sur le dernier quadrimestre de 2014), soit une économie de 224kg de CO2.

Nous avons aussi réduit notre consommation de papier et d'encre de 10% par rapport à 2014.



N° client : 441895

La Poste atteste que ARTIMON  
lui a confié en vue de leur recyclage :

**748 kg de papier**

Son engagement dans le programme Recy'go lui a permis de :

- Générer une économie de **224 kg de CO<sub>2</sub>\***.
- Contribuer au développement de l'Economie Sociale et Solidaire à travers le traitement et la valorisation du papier.
- Participer au recyclage du papier en France, selon les normes environnementales en vigueur.

Ce certificat correspond au site de : 8 RUE DE LA VICTOIRE  
75009 PARIS 9

**Sophie-Noëlle NEMO**  
Directrice de la Délégation à la Transition Energétique

106701

\*Source : Eco Fofo 2010 et Eco-emballages 2010 - (300 kg de CO<sub>2</sub> pour 1 000 kg de papier recyclé + 400 kg de CO<sub>2</sub> pour 1 000 kg de carton recyclé).



La Poste - SA au capital de 3 800 000 000 € - 356 000 000 RCS PARIS - Siège social : 44 BOULEVARD DE VAUGIRARD - 75757 PARIS CEDEX 15

Pour limiter notre impact environnemental en termes de consommation de fournitures, nous sélectionnons dès que possible des articles recyclables. Ainsi, le papier que nous utilisons est recyclé à 75%, et 100% des cartouches d'encre sont recyclées auprès des fournisseurs.

Nous avons également sélectionné un prestataire de plateaux repas qui s'implique dans le développement durable en recyclant ses boîtes, en proposant des couverts en bambou et en récupérant ses céramiques.

NOUVEAUTE

Tous nos PC sont réparés tant que cela est possible. Lorsqu'un PC arrive en fin de vie, l'ensemble de ses composants est recyclé dans les déchetteries et containers de matériels informatiques et électroniques.

Nous favorisons la dématérialisation pour les démarches administratives au sein du cabinet.

Nous avons mis en place un ERP pour la gestion des temps et des frais des collaborateurs. Ainsi, les demandes de congés ou de remboursement de frais sont désormais dématérialisées.

NOUVEAUTE

La solution de dématérialisation des tickets restaurant, proposée depuis 2015, est adoptée par 37% de nos collaborateurs (40% en 2014).

Concernant les déplacements de nos collaborateurs, nous incitons à l'utilisation des transports en commun. Ainsi, nos locaux, situés en plein centre de Paris, sont extrêmement bien desservis par les transports en commun (1 ligne de RER, 4 lignes de métro, 7 lignes de bus). Dans le cadre de leurs missions, nous demandons aux consultants de se déplacer en transports en commun plutôt qu'avec un véhicule individuel, en train plutôt qu'en avion. Ainsi, plus de 95% de nos déplacements sont effectués en transports en commun. Le télétravail est également envisagé dans les cas où il n'est pas nécessaire d'être physiquement présent chez le client.

Afin de limiter notre consommation de bouteilles en plastique, nous avons mis en place un système de fontaines à eau potable par bonbonnes. Nous avons sélectionné une entreprise qui limite son impact environnemental : extraction locale de l'eau, utilisation des énergies renouvelables dans le cycle de production, itinéraires calculés pour réduire la consommation de carburant, bonbonnes lavées et réutilisées en moyenne 40 fois avant recyclage, etc.

PROGRES

Consommation annuelle d'eau par salarié : 18,5L/pax (13L/pax en 2014)

Consommation annuelle d'électricité par salarié en baisse : 395 kWh/pax (467 kWh/pax en 2014)

## LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

---

A notre échelle, nous luttons contre toute forme de corruption au sein du cabinet et dans nos relations avec nos parties prenantes.

Artimon est un cabinet totalement indépendant : son capital est exclusivement détenu par les dirigeants opérationnels de la structure.

Les accords de partenariat conclus excluent toute rétribution, de quelque nature que ce soit, sur des opérations de ventes de services ou licences.

Les seuls intérêts pris en compte au travers de nos missions sont ceux de nos clients.

Tous les flux financiers sont tracés, nous ne fonctionnons que par virements et prélèvements. La société n'utilise jamais d'argent liquide.

## L'ACCOMPAGNEMENT DE NOS CLIENTS DANS LEURS DEMARCHES RSE

---

Nos interventions sont basées sur un principe de durabilité et de conseil utile : de la définition de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle, nos métiers nous permettent d'apporter à nos clients un regard global sur leurs problématiques de transformation. Notre vocation est de pratiquer un conseil sur mesure, adapté aux besoins de nos clients afin de satisfaire au mieux leurs attentes.

Cette ambition en termes de satisfaction se traduit par une écoute attentive de nos clients.

Ainsi, nous avons mis en place une enquête de satisfaction à chaque fin de mission afin de :

- Vérifier la valeur de nos interventions.
- Sensibiliser nos consultants aux résultats de leur intervention et instaurer une remise en question permanente.
- Cibler les axes principaux sur lesquels nous devons porter nos efforts.

Ce dispositif d'écoute client se déroule selon deux méthodes :

- La priorité est donnée au rendez-vous de bilan avec le client pour échanger qualitativement sur le déroulé de la mission. A cette occasion, l'enquête de satisfaction est réalisée par l'associé ou le manager en charge de la mission.
- Une deuxième méthode consiste à réaliser l'enquête de satisfaction en ligne par l'envoi d'un lien web à nos clients.

Les résultats de l'enquête sont ensuite analysés et des actions sont mises en place :

- Les retours positifs constituent des témoignages clients qui peuvent être intégrés à la présentation de nos offres.
- Les axes d'amélioration font systématiquement l'objet d'un échange qualitatif avec le client et des mesures sont prises pour adapter notre mode de fonctionnement.

A travers les clients que nous accompagnons et les sujets que nous traitons, nous réalisons des missions à vocation RSE.

Nous sommes historiquement très présents dans le secteur public où nous accompagnons la transformation des entreprises publiques, mais également l'Etat, ses opérateurs et les collectivités territoriales dans leur structuration et leur développement. L'amélioration de la qualité du service public est l'un des enjeux dans ce secteur.

Dans nos méthodes, nous privilégions les démarches participatives, les ateliers collaboratifs, et plus globalement le transfert de savoir-faire technique et méthodologique auprès des équipes internes de nos clients.

De nombreux sujets que nous traitons ont une dimension RSE : conformité, cohésion d'équipe, optimisation de la consommation d'énergie, dématérialisation...

Voici quelques exemples de missions à vocation RSE que nous avons menées.

### **Optimisation des transports en Ile de France**

L'hyper pointe est la période au cours de laquelle certaines portions de RER sont surchargées alors qu'aux heures creuses les taux d'occupation peuvent être faibles.

Cette sursaturation entraîne une dégradation de l'indicateur de régularité, avec des effets très importants (nombreux retards des trains qui se propagent sur le réseau et tout au long de la journée, retards des usagers, stress et exaspération...) sur la qualité de service.

Nous avons monté et animons un think tank sur la mobilité du Grand Paris, afin d'aboutir à des solutions concrètes pour l'écrêtage des pointes.

### **Optimisation de la consommation d'énergie électrique**

Afin de mieux piloter sa consommation électrique et répondre ainsi à des enjeux de Développement Durable, un acteur des transports a souhaité être accompagné par Artimon afin de :

- Définir des règles de gestion et un modèle de pilotage économique qui incitent à la mise en place d'actions d'économies d'énergie
- Obtenir l'adhésion des contrôleurs de gestion et la validation du modèle proposé par le Directeur Financier

### **Mise en œuvre d'un système de management par la qualité et accompagnement de la certification ISO 9001**

Nous avons piloté les chantiers de mise en œuvre du système de management par la qualité et accompagné la certification ISO 9001 d'une Caisse d'Assurances Sociales d'une grande entreprise publique, lui permettant ainsi :

- de démontrer son aptitude à fournir régulièrement un produit conforme aux exigences du client et aux exigences réglementaires applicables
- d'accroître la satisfaction des clients par l'application efficace du système de management de la qualité, et en particulier par la mise en œuvre d'un processus d'amélioration continue
- d'améliorer l'efficacité et la rentabilité de l'entreprise

### **Renforcement de la cohésion d'équipe**

Nous avons conçu et animé des séminaires de cohésion d'équipe pour plusieurs de nos clients. Ces interventions ont pour but de développer le potentiel collectif de l'équipe par :

- Une meilleure connaissance de soi et de ses besoins psychologiques
- Une meilleure connaissance des autres membres de l'équipe
- L'apprentissage d'un langage commun pour la communication au quotidien et la gestion des conflits

Pour ces coachings, nous utilisons une pédagogie participative centrée sur les individus, favorisant les échanges dans un cadre d'écoute et de bienveillance.

## Dématérialisation des factures et des circuits de validation

Nous avons conduit pour un Etablissement Public dans le secteur des transports, des travaux lui permettant :

- De mettre en place des processus administratifs dématérialisés sur les domaines achats et comptabilité
- De déployer la facturation électronique en lien avec le portail de l'Etat Chorus Portail Pro
- D'améliorer l'efficacité des tâches opérationnelles et la fiabilisation des données, ainsi que de réduire le délai de paiement des fournisseurs

## Renforcer la cohésion d'équipe avec la Process Com



Le Groupe RATP est le cinquième acteur mondial du transport public.

Métron, rail, tramway, bus, la RATP est présente sur tous les modes de mobilité collective.

En Ile de France, la RATP transporte chaque jour 12 millions de voyageurs.

### La Process Communication

La Process Com est à la fois un outil de communication et un modèle de découverte et de compréhension de sa personnalité et de celle des autres.

La Process Com a été développée par Taïbi KALHER, docteur en psychiatrie, dans les années 70, à partir de ses observations des relations et du management des entreprises. La NASA a financé ses recherches dans le cadre du recrutement des astronautes.

### Que vous a apporté la méthode PCM ?

DL : Pour améliorer l'efficacité des organisations, nous avons l'habitude de mettre en place des outils, des dispositifs mais ce n'est pas suffisant. La Process Com nous a permis de progresser sur une dimension indispensable à l'efficacité : le « comment travailler ensemble ».

**Vous avez ressenti le besoin d'améliorer la communication interpersonnelle au sein de l'équipe Contrôle de Gestion, pouvez-vous nous en expliquer les raisons et les objectifs ?**

DL : Du fait de l'organisation du contrôle de gestion entre central et local, les collaborateurs ont des contraintes différentes en termes d'objectifs et d'activités. Le travail collaboratif en souffre : des processus importants sont ralentis du fait de priorités différentes entre les équipes.

Nous avons donc besoin de mieux travailler ensemble pour être plus efficaces et faire en sorte de réduire la mécommunication, les tensions et les frustrations.

**Quel dispositif avez-vous retenu pour atteindre ces objectifs ?**

DL : Dans un premier temps, nous avons profité de notre séminaire d'équipe annuel pour essayer de mieux se connaître et réfléchir à comment mieux travailler ensemble. Nous avons ensuite fixé des créneaux communs hebdomadaires pour co-construire des processus, travailler sur des chantiers transverses. Cependant, nous n'arrivions pas à résoudre les problèmes récurrents et il restait encore une frustration générale.

Nous cherchions donc une démarche pour continuer à progresser dans cette dynamique de team building. Le cabinet Artimon nous a présenté la Process Communication dans le cadre de son offre Efficacité Managériale. Cette méthode nous a paru adaptée car elle s'appuie sur un modèle scientifique et de nombreuses références, ce qui a facilité l'adhésion du groupe. De plus, il s'agit d'une méthode très accessible et directement exploitable.



Nous avons tous commencé par un inventaire de personnalité et nous avons partagé les résultats lors d'un séminaire d'équipe. C'était passionnant : on s'est découverts et, personnellement, cela m'a fait réfléchir sur moi-même. A travers des mises en situation, nous avons mieux compris les réactions des uns et des autres en fonction de nos personnalités respectives. Nous avons ensuite mis en place un programme d'ateliers pour mettre en pratique ces connaissances.

Nous avons beaucoup appris sur nos modes de fonctionnement. La Process Com est une démarche constructive qui a fait ressortir la complicité des collaborateurs.

La cohésion de l'équipe s'est améliorée. Malgré les difficultés, nous avons maintenant du plaisir à travailler ensemble. Les processus se sont fluidifiés, nous nous respectons, nous reconnaissons les qualités et les limites de chacun et nous avons une meilleure compréhension de la dynamique d'équipe.

**Quels ont été les facteurs clés de réussite de cette démarche ?**

DL : Tous les collaborateurs ont adhéré à la Process Com car elle s'appuie sur un modèle structuré qui parle à des contrôleurs de gestion. Cette méthode nécessite une implication personnelle conditionnée par la capacité de l'animateur à installer un climat de respect et de bienveillance : cela a très bien fonctionné avec Artimon. La connaissance de la culture, de l'organisation et des métiers de la RATP a constitué un plus appréciable. Pour réussir cette démarche, il faut également de la persévérance et des mises en pratique car il est nécessaire de travailler pour ancrer cette méthode dans le quotidien. Enfin, l'investissement du responsable de l'équipe est indispensable : j'étais le premier convaincu car c'est une méthode rationnelle, réfléchie.

Artimon est un cabinet de conseil indépendant. Ses équipes fondent leurs interventions sur la mise en cohérence des différents leviers de performance : stratégie, organisation des fonctions et processus, systèmes d'information, mode de management et dispositifs de pilotage. Artimon a réalisé plus de 650 missions chez plus de 150 clients.



8 rue de la Victoire – 75009 Paris

Téléphone : 01.53.20.89.89

Télécopie : 01.53.20.89.99

[www.artimon.fr](http://www.artimon.fr)

