

AI : une entreprise ISO 26000

Wel'Com-Hom News



Communication & Management
Hommes & Méthodes

Com-Hom est partenaire des entreprises pour fédérer les énergies au service d'une performance durable.

www.com-hom.com

Une entreprise à énergies libérées



Avril 2015 : premier contact avec l'entreprise [Automatique & Industrie](#) (AI) et premières impressions :

- Un parking où tout le monde respecte la règle du parking en marche arrière, sans place réservée « direction » : normal pour une société d'ingénierie
- Une personne pieds nus en train de prendre le soleil qui se lève et vient me renseigner (le bâtiment étant neuf, le logo n'avait pas encore été posé)
- De l'humour et des éclats de rires qui fusent couramment des couloirs, des salles de réunion et de pause
- Un bâtiment où les salles de réunions sont centrales, un bâtiment sans étage.
- Une société d'ingénierie qui place [ses valeurs avant ses compétences](#)

Je viens vers vous en ce mois d'octobre, parce qu'à chaque fois que je suis venu chez AI, j'ai toujours entendu rire. Et cela est extraordinaire. Je me suis dit : il y a quelque chose de spécifique chez ces gens là. J'ai donc voulu comprendre la particularité de votre ADN qui me semble durable.

Je rencontre :

Pascal MIOCHE : président d'AI

Eva PERALDO : responsable RH d'AI

Marc VILCOT (MV) : Comment décririez-vous AI dans cette optique de RSE ? Qu'est-ce qui fait votre particularité ?

Pascal MIOCHE (PM) : J'ai découvert le terme RSE récemment puisque nous avons été évalués par EDF ; avant j'en avais juste entendu parler. Par contre depuis toujours, je suis parti du principe que si on voulait bien travailler, il fallait se faire plaisir au boulot.

Initialement, c'est parti d'une approche du bien-être au travail. Bien sûr, nous n'en parlions pas comme cela il y a 20 ans. Dans ma vie précédente, j'ai repris une activité à l'intérieur d'un groupe et nous étions soucieux d'être bien, ensemble, au travail. Nous étions partis à 7-8 et nous étions 80 quand j'en suis parti. Puis j'ai repris AI avec la même volonté de bien-être au travail.

Ce côté ambiance, bien-être, me conduit depuis un bon paquet d'années (ou me poursuit...).

Au moment de la reprise d'AI, d'entrée il a été important pour nous de se donner **des valeurs et de faire en sorte qu'elles soient vécues** le plus possible. Entre afficher la valeur et la vivre, il y a un sacré bout de chemin.

MV : Comment faites-vous pour passer de la dire à la vivre ?

Pascal MIOCHE (PM) : C'est du boulot. Il faut en permanence « rajouter des bûches au feu ». Il faut être capable de souligner les comportements attendus et recadrer les écarts.

Eva PERALDO (EP) : **Un salarié que l'on ne recadre pas ne comprend pas les limites et finit par travailler pour lui.** Il faut être exigeant avec lui pour qu'il soit exigeant avec nous.

MV : Comment faites-vous vivre ce paradoxe entre exigence et sympathie ?

PM : Cela marche bien ensemble. Cela va avec la **confiance**. A partir du moment où les gens savent que l'on ne cache rien, ils sont en confiance. Et ils ne peuvent donc être que sympathiques...

Je pars du principe que tout peut se dire. Il faut créer le contexte, prendre le temps pour le faire, le réfléchir pour mesurer si cela est important, le faire à froid.

MV : Comment faites-vous pour reboucler la boucle et être sûr, en tant que patron, que l'on vous dit les choses et que vous n'êtes pas isolé, qu'il n'y a pas de filtres ?

PM : Typiquement, il est complètement admis chez AI de **court-circuiter la hiérarchie dans les 2 sens**. C'est une règle.

MV : C'est original. Comment cela se passe ?

PM : Il y a de la **bienveillance**. A aucun moment il y a intention de nuire. S'il y a court-circuitage, c'est le signe d'une difficulté dans la communication entre la personne et son hiérarchique. Le hiérarchique a la certitude que le retour qu'il aura de ma part, ne sera pas pour détruire, mais **pour construire**.

EP : Et le hiérarchique sera au courant. On revient sur une de nos valeurs fortes : la **transparence**.

PM : Je vais également chercher de l'information sur le terrain.

MV : Pourquoi avoir mis en place des hiérarchiques ?

PM : Pour me décharger d'une partie du boulot et suivre les personnes dans la durée. Nous avons instauré un Weekly : un email que les gens envoient à leur hiérarchique pour **rendre compte** de leur activité et **de leur météo personnelle**. Il peut arriver que je sois en copie d'un weekly parce que la personne considère qu'il est important que j'en ai connaissance.

MV : Comment identifiez-vous dans ces court-circuitages qu'il y a de la bienveillance ?

PM : Au moment de la crise, il n'y en a pas forcément. Nous allons ensuite réunir les personnes. Je me positionne alors en médiateur. Une de mes qualités est que je n'ai pas peur des conflits. **C'est en allant au devant des acteurs et en provoquant les rencontres entre les acteurs que nous progressons.**

EP : C'est **en écoutant** le terrain, les plaintes, les critiques, les changements de ton que nous pouvons les détecter au plus tôt.

PM : Si on va au devant des conflits, on dépasse tout. Quelque soit le conflit, on ne peut qu'en sortir grandi. **Il ne peut pas y avoir de perdant.** C'est important chez AI. Car s'il y a un perdant, on laisse des traces derrière.

MV : *Comment définiriez-vous AI ?*

EP : C'est une micro-société (par rapport à la société civile) qui a pour **objectif commun de produire tout en laissant chacun être et s'exprimer.**

PM : Pareil (rires...)

MV : *Dans le cadre de la RSE, cet aspect de laisser l'humain être, est votre pilier principal. Quels sont les autres aspects sur lesquels vous travaillez ?*

PM : Nous sommes une société de service. L'humain est donc essentiel. A côté de cela nous avons travaillé sur les certifications. Nous avons agi de manière naturelle sur le développement durable (les transports, le tri de déchets, le mécénat social). Nous sommes certifiés MASE pour tout ce qui est sécurité.

Et puis en découvrant la RSE et l'**ISO26000**, c'est l'évaluation par le client en 2012 qui **nous a permis de mettre un chapeau et de la cohérence à tout ce que nous avons développé** plutôt au feeling.

La RSE, nous l'avons abordée également pour en faire un avantage concurrentiel car elle est demandée par de plus en plus de nos clients. La santé financière de l'entreprise est importante car le jour où l'entreprise ne gagne pas d'argent, l'ambiance finit par se dégrader.

MV : *Comment faites-vous vivre l'exigence dans cette ambiance ?*

EP : Je trouve que la confusion vient de la pensée que des salariés pressurés vont être performants. L'exigence nous vient de nos clients. Et puis Pascal enfonce le clou par le rabâchage de **l'exigence par rapport aux clients.** Et cela finit par être porté par tout le monde car les messages ont du sens.

PM : Si nous sommes assez **libres**, nous sommes également **très structurés** avec des définitions de fonction, des objectifs, des budgets, du contrôle de gestion. Tous les mois, il y a des suivis d'objectifs.

Nous sommes également bien staffés en termes de services supports. Le but est que l'organisation soit bien rodée pour qu'elle finisse par disparaître. La souplesse vient aussi parce que nous avons un socle solide qui repose sur ce back office de grande qualité qui permet à chacun d'exercer son métier de la meilleure manière.

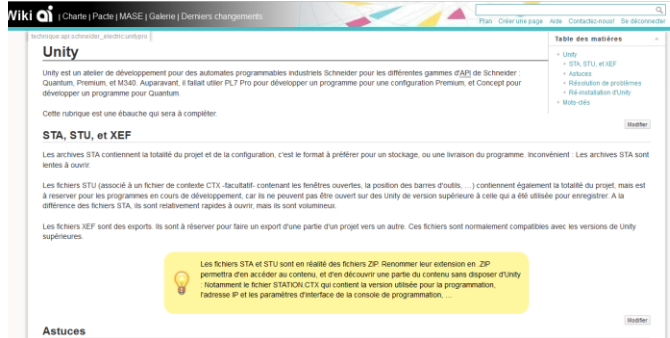
MV : *Quelles sont les règles chez AI ?*

PM : **Tout le monde est expert dans son domaine et chacun peut être coéquipier d'un projet.** Chacun a tout pouvoir dans son domaine d'expertise. Par exemple, l'assistante qui gère les notes de frais a tout pouvoir pour refuser une note de frais et doit se comporter exactement de la même façon vis-à-vis d'un directeur ou d'un technicien.

EP : **Ce qui est important, ce sont nos valeurs.** Qu'elles soient vécues et vivantes au niveau des salariés.

PM : C'est ce qui étonne un petit peu. Il arrive que des clients nous envoient des CV en nous disant « je pense qu'il est AI compatible ». La compétence c'est 30% à 50%. La personnalité, c'est le reste.

MV : Pouvez-vous me donner 3 points qui marchent bien chez AI ?



Le wiki AI

EP : **Le Wiki** : partage de la connaissance en collaboratif : l'info est partagée. Le réflexe est d'y aller dès que j'ai besoin d'une info ou d'une connaissance qui peut me faire gagner du temps.

PM : A partir du moment où les gens sont en confiance, ils partagent facilement et pensent à déposer une information utile aux autres. La **confiance et la solidarité** sont des points qui fonctionnent bien.

PM : L'**email** où les échanges sont libres et où tout le monde peut être sollicité.

MV : Pouvez-vous me donner 2 points de progrès chez AI ?

EP : Développer notre capacité à voir, sur les affaires qui arrivent, **notre potentiel plus que nos compétences.**

PM : C'est un réflexe technique où on regarde ce que l'on sait faire plus que ce que l'on pourrait faire.

PM : Il y a toujours le risque que tout cela se dégrade. **Maintenir cette culture est un effort permanent.**

MV : Sur votre site, on trouve un Colibri et l'histoire ci-contre. Quelle en est sa signification ?



PM : Ce que j'aime dans cette métaphore est que comme le Colibri, chacun apportant sa goutte d'eau sur l'incendie, on a un effet global de volume qui est bénéfique et en plus on fait changer progressivement la société et les mentalités. Par un changement très agressif, on n'y arrivera pas.

PM : C'est ce que j'aime beaucoup. On ne peut pas changer le monde du jour au lendemain. Etre idéaliste, c'est bien. Etre pragmatique, c'est **se dire que l'on est tous des colibris et que, chacun faisant sa partie du travail, nous progressons.**

«Un jour, dit la légende, il y eut un immense incendie de forêt. Tous les animaux terrifiés et atterrés observaient, impuissants, le désastre. Seul le petit colibri s'active, allant chercher quelques gouttes d'eau dans son bec pour les jeter sur le feu. Au bout d'un moment, le tatou, agacé par ses agissements dérisoires, lui dit : "Colibri ! Tu n'es pas fou ? Tu crois que c'est avec ces gouttes d'eau que tu vas éteindre le feu ?" "Je le sais, répond le colibri, mais je fais ma part. Pierre Rahbi.»

PM : En conclusion, nous avons beaucoup parlé de hiérarchie car nous œuvrons pour qu'elle s'efface dans toutes les situations où elle n'a pas de valeur ajoutée.



Pascal Mioche
[Automatique
& Industrie](#)

A propos de Pascal Mioche :

Formation BTS en électrotechnique, Pascal commence sa vie professionnelle dans l'enseignement comme maître auxiliaire. Attiré par l'informatique il prend un poste d'informaticien industriel et apprend cette matière en autodidacte. Il évolue rapidement et passe chef de projet, chef de service et enfin responsable d'une filiale dans le groupe Suez. En 2006 il quitte le groupe Suez et rachète AI.

Pascal est aujourd'hui président de l'association des entreprises de Centr'Alp et membre de plusieurs réseaux de chefs d'entreprise et d'associations de soutien à la création et reprise d'entreprise



Eva Peraldo
[Automatique
& Industrie](#)

À propos d'Eva Peraldo :

Eva est issue de Science Po Aix-en-Provence. Elle entame sa carrière dans le secteur associatif. D'abord dans l'intégration des personnes en situation de handicap dans les entreprises à Paris, elle prend ensuite la direction d'une association qui accueille et accompagne les femmes victimes de violences à Grenoble. Après une année de volontariat de solidarité internationale dans les Andes péruviennes, elle se lance dans une reconversion dans le privé et débute aux RH chez AI.

A propos de l'auteur :



Marc VILCOT
[Com-Hom](#)

Marc VILCOT : J'ai vécu 17 années enrichissantes de vente et management dans l'industrie. De formation technique (Grenoble INP 89), mes préférences créatives et relationnelles m'ont vite orienté vers des activités commerciales et marketing : directeur commercial (1997-2007). En 2008, je me suis investi dans la formation et l'accompagnement, poursuivant ainsi, dans des contextes variés, le développement de la performance par « le travailler ensemble ».

Je trouve en Com-Hom : confrontation de nos approches, évolution permanente de nos pratiques, laboratoire d'idées, confiance.

J'accompagne et je forme en management d'équipe, vente & négociation, performance individuelle et collective, lecture des personnalités, régulation des relations & gestion de conflit, cohésion d'équipe & coopération.



Notre raison d'être est représentée par notre logo : associer les **H**ommes, le **M**anagement, la **C**ommunication et les **M**éthodes au service des **O**bjectifs.

Copyright

Les textes sont la propriété de [Com-Hom](#)
Crédit photographique : [Com-Hom, AI](#)