

Rapport 2024 du Comité de Mission

KAPLAN MEDIA

SOMMAIRE

02 PRÉSENTATION DE KAPLAN

04 RETOUR SUR L'ANNÉE 2024

05 OBJECTIF 1

FAVORISER LA TRANSPARENCE ET LE PARTAGE DES RECETTES AUDIOVISUELLES

06 Indicateurs

09 Bilan des actions

15 Synthèse et évaluation du comité

16 Mesure d'impact

18 Les nouvelles actions à mettre en place

19 OBJECTIF 2

FAVORISER LE BIEN-ETRE AU SEIN DE LA SOCIETE

20 Indicateurs

23 Bilan des actions

27 Synthèse et évaluation du comité

28 Mesure d'impact

30 Les nouvelles actions à mettre en place

31 OBJECTIF 3

DEFENDRE LA PRISE EN COMPTE DES CRITERES SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX DANS LES DECISIONS STRATEGIQUES DE LA SOCIETE ET DES ENTREPRISES DU SECTEUR

32 Indicateurs

34 Bilan des actions

38 Synthèse et évaluation du comité

39 Mesure d'impact

41 Les nouvelles actions à mettre en place

42 LES PROCHAINES ÉTAPES

43 ANNEXES

PRÉSENTATION DE KAPLAN

RAISON D'ÊTRE ET ENGAGEMENTS

« **Être un acteur du changement dans le secteur audiovisuel** », telle est la raison d'être inscrite dans les statuts de Kaplan lors de sa transformation en société à mission en 2020. Lorsque la société est fondée en 2013, l'intention est claire : Kaplan (anciennement Right Back Film), est faite pour être une entreprise stimulante, où l'on a envie de travailler et qui s'adapte aux projets de vie de chacun. Avant de devenir société à mission, Kaplan se caractérisait déjà par une volonté de changement en interne et dans le secteur :

- L'activité opérationnelle s'intègre dans l'écosystème du secteur audiovisuel, à la croisée d'enjeux propres à différentes parties prenantes ;
- L'organisation de la société en entreprise libérée met l'accent sur la nécessité d'avoir un modèle tourné vers le bien-être des salariés ;
- La sensibilité aux enjeux sociaux et environnementaux joue un rôle dans les pratiques quotidiennes du bureau.

En 2019, la loi Pacte introduit la qualité juridique de société à mission, désignant une société qui inscrit dans ses statuts une raison d'être ainsi qu'un ou plusieurs objectifs sociaux et environnementaux. Naturellement, Kaplan fait le choix d'adopter cette qualité juridique en définissant les trois objectifs suivants :

1. Favoriser la transparence et le partage des recettes audiovisuelles ;
2. Favoriser le bien-être au sein de la société ;
3. Défendre la prise en compte des critères sociaux et environnementaux dans les décisions stratégiques de la société et des entreprises du secteur.

L'ÉQUIPE



PRÉSENTATION DE KAPLAN

COMITÉ DE MISSION

Le comité de mission a pour rôle de suivre, critiquer et évaluer les actions mises en place par Kaplan pour l'exécution de sa mission.

Depuis 2020, le comité rassemble des parties prenantes aux enjeux différents et parfois divergents, ce qui permet à Kaplan de tenir compte de plusieurs perspectives sur chaque objectif de mission.

Cette année, après quatre ans de participation aux réflexions et avec le départ du fondateur de Kaplan qui était à l'origine de sa composition, le comité de mission a été renouvelé. La composition du nouveau comité se veut représentative à la fois des parties prenantes avec lesquelles Kaplan travaille au quotidien (producteurs, auteurs, salariés) et des enjeux du secteur qui constituent ses objectifs de mission (RSE, impact, transparence).

Les membres constitutifs du nouveau comité sont :

- Simon Bonnet, Responsable RSE pour le Groupe Bel ;
- Amanda Borghino, Déléguée générale adjointe de l'USPA et d'ANIMFRANCE ;
- Jérôme Dechesne, ex-Délégué général adjoint de l'USPA et d'ANIMFRANCE et actuellement consultant indépendant dans le secteur audiovisuel ;
- Thomas Duponchel, Référent mission et représentant des salariés de Kaplan ;
- Zoé Henninger, Chargée de développement chez Impact Film ;
- Charlotte Paillieux, Déléguée générale de l'AMAPA ;
- Pauline Rocafull, Directrice générale de la Cité européenne des scénaristes.



RETOUR SUR L'ANNÉE 2024

BILAN

L'année 2024 a été marquée par un défi : celui de définir les bases durables d'une équipe en transition constante. Le changement est un maître mot. Cette année, le départ du dirigeant fondateur a insufflé un vent de changement dans deux aspects de la vie de Kaplan : l'organisation de l'équipe et la mission.

Dans l'équipe, le passage d'un à deux dirigeantes en début d'année a modifié l'équilibre entre dirigeant et salariés. À cela s'est ajouté le départ d'un collaborateur présent depuis quatre ans. Les envies sur l'activité ont changé, les rôles et responsabilités de chacun aussi.

Côté mission, la transition managériale de 2024 est apparue comme l'occasion d'un renouveau, à la fois en termes de composition du comité et de façon d'aborder la mission.

Le mot qui nous a mis la puce à l'oreille : la mesure d'impact. Il a été évoqué lors du comité 2023, après que les membres ont salué l'effort constant de Kaplan pour mettre en place de nouvelles actions. Ces actions, sont-elles vraiment efficaces pour changer le secteur audiovisuel en allant vers plus de transparence, plus de bien-être en entreprise, et plus de prise en compte des critères sociaux et environnementaux ? L'action de Kaplan n'est-elle pas une goutte d'eau dans l'océan ? Comment savoir si ce que l'on entreprend génère réellement un impact sur ce que l'on veut changer ?

Après quelques recherches sur la définition de l'impact et les moyens de sa mesure, et une rencontre avec l'association Impact Films, nous avons décidé de nous lancer en suivant un guide de la mesure d'impact social.

La première étape de cette méthodologie a consisté à définir l'enjeu de notre mesure d'impact. Pour nous, le but de ce travail est de mieux répondre à nos objectifs de mission et mettant en place des actions qui auront un réel impact, c'est-à-dire qui induiront les changements que l'on souhaite observer dans le secteur. Pour cela, nous avons dû :

1. Définir l'enjeu de notre mesure d'impact : mieux répondre à nos objectifs de mission en mettant en place des actions qui auront un réel impact, c'est-à-dire qui induiront les changements que l'on souhaite observer dans le secteur.
2. Établir une cartographie des parties prenantes par objectif de mission pour savoir où cibler la mesure d'impact.
3. Formuler les problématiques auxquelles nous voulons nous attaquer ainsi que les enjeux et les activités à mettre en place pour chaque objectif.
4. Identifier les impacts souhaités pour chaque partie prenante.

Nous comptons cette année sur notre nouveau comité pour nous aider à déterminer les impacts les plus pertinents sur lesquels nous devons concentrer nos efforts, et des indicateurs pour les mesurer. Ce travail sera présenté à la fin de chacune des trois parties de ce rapport qui constituent nos trois objectifs de mission.

Objectif 1

FAVORISER LA TRANSPARENCE ET LE PARTAGE DES RECETTES AUDIOVISUELLES

-  1. En informant ses clients et leurs ayants droit de façon régulière, juste et claire sur l'exploitation de leurs œuvres et les sommes à leur revenir
-  2. En sensibilisant les acteurs du secteur audiovisuel à l'application des textes en vigueur et à un juste partage des recettes des productions
-  3. En interrogeant ses parties prenantes (clients, ayants droit, organismes de gestion collective) sur leur satisfaction pour mesurer et améliorer son impact

Objectif 1 Tableau des indicateurs

INDICATEURS	2020	2021	2022	2023	2024	Objectifs 2025	Objectifs 2028
Communication LinkedIn							
• Nombre de publications	N/A	N/A	N/A	Publications : 4	2	Au moins 3	Au moins 9
• Nombre d'impressions par publication				Impressions : 396	420	+20% par an (503)	+20% par an (870)
Nombre de décomptes envoyés sur l'année	752	995	1155	1424	2177	2445 (+20 œuvres)	2981 (+60 œuvres)
Interventions dans des évènements interprofessionnels	4	3	2	2	2	Au moins 3	Au moins 3
Nombre de clients	Droits Voisins : 56	59	66	66	63	Au moins 65	Au moins 71
	Royalties : 11	12	13	17	22	Au moins 24	Au moins 30
Clarté des documents transmis aux clients	N/A	4,1/5	3,8/5	4,5/5	3,4/5	Au moins 4/5	Au moins 4/5

Objectif 1 Commentaires des indicateurs

En 2023, Kaplan s'était fixé des trajectoires pour ses indicateurs à horizon 1 et 3 ans. Ces derniers sont actualisés chaque année et les accomplissements de l'année passée analysés.

CLIENTS

Malgré un effort important pour l'acquisition de nouveaux clients sur les deux services (5 nouveaux en Royalties et 3 clients en moins en Droits Voisins en 2024), la société a perdu plusieurs clients. L'objectif est ainsi respecté pour les Royalties mais pas pour les Droits Voisins.

DÉCOMPTES

Kaplan a vu une nette augmentation de l'envoi de décomptes cette année essentiellement grâce à son offre Simone, qui permet d'envoyer en masse des décomptes d'auteurs pour un coût réduit.

INTERVENTIONS

Kaplan est intervenue en 2024 à deux reprises dans des contextes interprofessionnels :

- Cathy et Laëtitia ont participé à un épisode du podcast « Et le Scénario » consacré à la rémunération des auteurs scénaristes ;
- Thomas, Cathy et Laëtitia ont présenté le projet Simone au cours d'une matinée sur la transparence des recettes audiovisuelles organisée par le CNC.

Un objectif de trois interventions est peut-être ambitieux sans action concrète pour augmenter le nombre d'interventions. Une des actions associées à cet objectif était de « répondre positivement à des demandes émanant d'acteurs sectoriels », mais cette action n'appelle pas à un effort de la part de Kaplan sans demande extérieure.

Objectif 1 Commentaires des indicateurs

ENVOI ANNUEL DU QUESTIONNAIRE DE SATISFACTION AUX CLIENTS

Chaque année, Kaplan envoie un questionnaire à ses clients pour mesurer leur satisfaction sur tous les aspects des services proposés. Sur la page précédente, seule la question relative à la clarté des documents a été reprise. Au global, Kaplan a obtenu ces notes (sur 5) :

- Clarté des documents transmis : 3,4 (-1,1 points) ;
- Disponibilité de l'équipe : 4,9 (+0,2 point) ;
- Qualité des conseils fournis : 4,6 (-0,1 point) ;
- Recommandation du service à un tiers : 4,7 (+0,3 point) pour les Droits Voisins et 4,9 pour les Royalties (+0,5 point).

Malgré un taux de réponse très faible (8 au total avec 7 pour les Droits Voisins et 6 pour les Royalties), certaines recommandations ont été formulées :

- Travailler sur la fluidité des échanges entre l'équipe et les clients ;
- Développer de nouveaux services (notamment une formation sur les accords transparence) ;

Ce questionnaire a également été l'occasion pour Kaplan de demander à ses clients leur niveau d'engagement social et environnemental. Pour 2 répondants, l'engagement est important dans le choix des prestataires et 7 d'entre eux seraient prêt à mettre en place des bonnes pratiques sociales et/ou environnementales pour obtenir une réduction sur les tarifs de Kaplan par exemple. Cette question a notamment été ajoutée dans le cadre d'une réflexion plus large autour de nouvelles actions que Kaplan réfléchit à mettre en place dans le cadre de l'objectif 3.

COMMUNICATION

En 2024, il a été observé une baisse du rythme de publication sur tous les objectifs. Kaplan est ainsi passé de 4 à 2 publications concernant la transparence du secteur. L'objectif de 1 publication par mois n'a également pas été tenu, rendant la fidélisation d'une audience large et non directement liée à Kaplan complexe, principalement en raison d'un manque de temps et d'expérience rendant la prise en charge de ce sujet compliqué pour l'équipe. Cependant, ces publications génèrent plus d'impressions, ce qui permet de respecter l'objectif pour cet indicateur.

Objectif 1 Répartition des actions

Ce tableau permet de mettre en parallèle chaque action de l'année avec les trois objectifs opérationnels liés à l'objectif de transparence et de partage des recettes audiovisuelles, que sont :

- **Informer** ses clients et leurs ayants droit de façon régulière, juste et claire sur l'exploitation de leurs œuvres et les sommes à leur revenir ;
- **Sensibiliser** les acteurs du secteur audiovisuel à l'application des textes en vigueur et à un juste partage des recettes des productions ;
- **Interroger** ses parties prenantes (clients, ayants droit, organismes de gestion collective) sur leur satisfaction pour mesurer et améliorer son impact.

ACTIONS	INFORMER	SENSIBILISER	INTERROGER
Envoi annuel du questionnaire de satisfaction aux clients			X
Rendez-vous annuel avec les clients et partenaires de l'entreprise		X	X
Envoi annuel des décomptes aux ayants droit et répartition trimestrielle des droits voisins collectés	X	X	
Réponses systématiques aux questions des ayants droit sur les décomptes et aux autres demandes singulières	X	X	X
Plan de communication		X	
Formations et Interventions		X	X
Extension offres Royalties / Droits Voisins	X	X	

Objectif 1 Les actions

RECOMMANDATIONS DU COMITÉ 2023

L'année passée, le comité a une nouvelle fois souligné l'investissement remarquable de l'équipe dans la mission ainsi que sa cohérence et son intégration dans l'activité opérationnelle. Les actions ont été jugées comme pertinentes au vu des objectifs poursuivis.

Le comité a donc cherché à pousser les actions de Kaplan plus loin en suggérant notamment d'accroître ses efforts sur la formation et la sensibilisation des parties prenantes au secteur sur la législation autour des comptes de production. Le comité a par exemple recommandé de s'ouvrir à de nouveaux marchés comme l'animation ou les acteurs européens pour qui la demande de compréhension de la transparence à la française est croissante.

Enfin, et c'est valable pour tous les objectifs, le comité a conseillé à Kaplan de trouver un moyen de mieux modéliser et mesurer l'impact de l'action de Kaplan sur son environnement afin d'être en accord avec ses objectifs et de mettre en place des actions plus pertinentes (en faisant par exemple un lien plus clair entre ses indicateurs et ses actions).

LES ACTIONS POURSUIVIES EN 2024

PLAN DE COMMUNICATION

En début d'année, Kaplan a mis en place un plan de communication global pour répondre à un axe d'amélioration proposé par le comité en 2023. Pour l'objectif 1, ce plan d'action pouvait se découper en 3 axes :

- Encourager l'audience à identifier Kaplan comme des experts de la rémunération des ayants droit en France ;
- Rendre les accords Transparence plus compréhensibles ;
- Faire connaître ses services auprès d'un panel plus large de producteurs.

Au-delà de deux publications sur LinkedIn (l'une sur la synthèse annuelle de l'activité et l'autre, pour partager le podcast « Et le Scénario » auquel l'équipe a participé), Kaplan s'est attelé cette année à modifier sa newsletter annuelle aux clients en y incluant des données personnalisées sous la forme d'une rétrospective annuelle de son action. La première version a été envoyée début 2025.

En plus de cela, lors des différents rendez-vous avec ses partenaires (USPA, CNC, OGC...), Kaplan les a encouragés à faire sa promotion auprès des producteurs.

Contrairement à ses prévisions, aucun article n'a été écrit sur le blog du site (<https://kaplan.media/blog>) pour les 3 objectifs.

Objectif 1 Les actions

ENVOI ANNUEL DES DÉCOMPTES AUX AYANTS DROIT ET RÉPARTITION TRIMESTRIELLE DES DROITS VOISINS COLLECTÉS

A travers ses deux services principaux, la reddition de comptes aux ayants droit des œuvres et la collecte des droits voisins pour le compte des producteurs, Kaplan participe au juste partage des recettes audiovisuelles. Son objectif est d'être le plus clair et le plus transparent possible dans la transmission des informations relatives à ce partage.

Ainsi, chaque partie prenante (ayants droit et producteurs) peut facilement avoir accès à une image des comptes de l'œuvre arrêtés au 31 décembre de chaque année et connaître la rémunération à laquelle il a droit selon ses contrats. Toutes ces informations sont récapitulées sur deux espaces en ligne personnalisés pour les producteurs et pour les ayants droit.

Concernant la répartition des droits voisins des producteurs, Kaplan informe chaque trimestre ses clients par mail des sommes à leur revenir au titre de la collecte auprès des Organismes de Gestion Collective (OGC) des droits de copie privée et de retransmission simultanée de leurs œuvres. Les relevés de droits détaillés sont disponibles sur leur espace en ligne dédié. À tout moment, les producteurs peuvent télécharger tous leurs relevés de droits ou demander un export Excel des données de diffusion et de répartition par titre ou par période.

Afin que cette action soit la plus efficace, chaque année, un rendez-vous est organisé avec les responsables de l'ANGO/PROCIREP pour réfléchir à la meilleure manière de collaborer et prendre connaissance des contraintes de chaque organisation.

ENCOURAGER L'UTILISATION DE L'ESPACE EN LIGNE PAR LES AGENTS

L'espace en ligne Ayants Droit développé par Kaplan permet l'accès à un plus grand nombre d'informations et de limiter le nombre de mails envoyés ainsi que leur taille, les pièces jointes pouvant être directement téléchargées sur le site. Afin d'encourager son utilisation et de répondre à un besoin émis par plusieurs agents de limiter le nombre de mails envoyés, Kaplan a développé une nouvelle fonctionnalité permettant l'envoi d'un mail unique par agent. Celui-ci détaille pour chaque œuvre la liste de l'ensemble des décomptes disponibles pour l'agent ainsi que pour les auteurs représentés.

Objectif 1 Les actions

RÉPONDRE FAVORABLEMENT S'IL EST PROPOSÉ À KAPLAN DE FAIRE UNE INTERVENTION OU UNE FORMATION

En 2024, Kaplan n'a reçu qu'une demande d'intervention à laquelle elle a répondu favorablement, celle de participer à un épisode de podcast portant sur la rémunération des auteurs scénaristes.

En fin d'année 2023, Kaplan a été approchée par Baptiste Rambaud, créateur et animateur du podcast « Et le scénario » réalisé en partenariat avec la Cité Européenne des Scénaristes, pour participer au programme. Lors de cette émission, les « professionnels et professionnelles du cinéma et des séries discutent de leur rapport au scénario et aux scénaristes ».

On retrouve parmi les intervenants de cet épisode :

- Johanna Goldschmidt, scénariste, membre co-fondatrice du Syndicat des Scénaristes;
- Romain Protat, scénariste, membre co-fondateur du Syndicat des Scénaristes;
- Jérôme Dechesne, ex-Directeur de l'Audiovisuel de la Société des Auteurs et Compositeurs Dramatiques - SACD (et membre du comité de mission de Kaplan);
- Laëtitia Aunet, co-dirigeante de Kaplan ;
- Cathy Gantsou, co-dirigeante de Kaplan.

Ce 7ème hors-série, sur le thème de la rémunération des auteurs, a été l'occasion pour Kaplan de présenter son activité à un nouveau public. Le podcast a permis de présenter la société, sa mission et d'expliquer les modes de rémunération des auteurs scénaristes, et notamment celui qui incombe aux producteurs : la gestion individuelle. Les deux dirigeantes sont revenues sur les différentes clauses des contrats touchant à la rémunération et sur les différents facteurs ayant un impact sur cette dernière.

Lors de son intervention, Kaplan a souligné l'importance pour les scénaristes de faire valoir auprès des producteurs leur droit à recevoir annuellement une information détaillée sur les ventes des programmes auxquels ils ont contribué.

Le recrutement mené par l'équipe en fin d'année a été l'occasion de découvrir que le podcast avait trouvé une audience auprès de l'un des candidats. Celui-ci a découvert l'existence de Kaplan grâce au podcast, et son intérêt pour l'entreprise l'a amené à candidater pour le poste proposé.

MODIFICATION DU VISUEL DES DÉCOMPTES POUR LA COMPRÉHENSION DES AYANTS DROIT

En réponse à plusieurs retours de la part de différents ayants droit, Kaplan a retravaillé ses décomptes afin de les rendre plus concis. Les informations présentes sur les deux premières pages des décomptes d'auteurs ont ainsi été synthétisées pour les faire tenir sur une page.

Un encadré a également été ajouté en haut de la première page pour mieux mettre en avant le montant dû sur la période. Ces modifications ont eu un impact immédiat, notamment sur un ayant droit qui n'avait jamais facturé son producteur jusqu'à cette année et qui s'est aperçu des sommes à lui revenir grâce au nouvel encadré.

Objectif 1 Les actions

LES NOUVELLES ACTIONS MISES EN PLACE

ÉTUDE DE L'EXTENSION DES OFFRES ROYALTIES ET DROITS VOISINS

- **Réponse systématique aux demandes particulières**

Kaplan reçoit ponctuellement des demandes de la part de clients ou prospects en dehors de ses offres (le calcul de redevances pour certains ayants droit, la création d'un tableau de modélisation de reversements aux ayants droit...). L'équipe s'est fixée comme règle de répondre systématiquement à ce type de demandes lorsqu'elles permettent aux producteurs d'améliorer leur reddition de comptes aux ayants droit. En particulier, l'équipe a travaillé cette année sur un calcul de redevances pour l'Adami pour un producteur n'ayant jamais effectué de déclarations sur une œuvre dont l'historique d'exploitation remontait à plusieurs années.

- **Projet Simone**

Projet en cours depuis deux ans, Simone vise à rendre accessible le service d'établissement des décomptes de Kaplan à un plus grand nombre de producteurs. En partageant avec les clients la charge de travail liée à la saisie des recettes et des contrats, Kaplan peut leur proposer un service plus abordable. Cela se matérialise par une matrice Excel qui leur est envoyée et sert de moyen de communication avec Kaplan. Cette année, Kaplan a travaillé à améliorer la matrice Excel. De nombreuses automatisations ont été apportées pour permettre un import rapide des données dans le logiciel interne de la société. Une notice complète d'utilisation a également été rédigée pour aider les clients à compléter la matrice.

Ce projet est né d'un appel à projet du Centre National du Cinéma et de l'image animée (CNC) visant à accompagner des initiatives permettant l'accélération et l'amélioration de la transparence de la remontée de recettes dans les secteurs du cinéma et de l'audiovisuel. Le 27 novembre 2024, le CNC a organisé une présentation publique des projets lauréats devant des producteurs et syndicats de producteurs. Kaplan a participé à cette matinée en présentant d'une part le projet Simone en cours, et d'autre part ses évolutions futures sur lesquelles l'équipe travaille depuis plusieurs mois. Celles-ci visent à remplacer la matrice Excel par la saisie des données dans une interface web directement reliée à l'outil interne d'établissement des décomptes de Kaplan. Ces améliorations du projet ont contribué à faire émerger l'idée d'un nouveau service de décomptes.

Objectif 1 Les actions

RENCONTRE DES ACTEURS DU SECTEUR

- **Nouvelle déléguée générale adjointe de l'USPA**

Kaplan a été très heureux de rencontrer Amanda Borghino, nouvelle Déléguée générale adjointe de l'USPA et d'ANIMFRANCE et membre du présent comité. A cette occasion, la société et le syndicat ont discuté des opportunités de collaboration pour le développement de l'activité et le parachèvement de son objectif de transparence dont l'USPA peut profiter directement. Cette rencontre a également permis de conserver des liens forts entre le syndicat et Kaplan et d'amorcer les réflexions autour du changement du comité. Il en est également ressorti une recommandation à Kaplan de concentrer ses efforts sur la formation et la sensibilisation aux problématiques de la transparence.

- **Nouvelle direction de l'audiovisuel du CNC**

Kaplan a échangé avec la nouvelle direction de l'audiovisuel du Centre National du cinéma et de l'image animée afin de renforcer le lien entre la société et l'institution.

- **Prise de contact avec la CEPI (Coordination Européenne des Producteurs Indépendants)**

Une des recommandations du comité l'année passée était de démarrer une discussion avec les membres de société d'auteurs/producteurs européens afin d'élargir son offre à des acteurs européens face au besoin de comprendre les règles françaises de répartition des recettes de production, et ce notamment depuis la directive européenne sur le droit d'auteur et sa transposition dans les pays membres.

Cela a été l'occasion pour Kaplan de présenter son activité, sa mission et de réfléchir à une manière de collaborer sur les problématiques de transparence au niveau européen. Kaplan pense en effet pouvoir apporter ses connaissances et son expertise sur la rémunération des auteurs de productions audiovisuelles en droit d'auteur français à d'autres pays européens pour lesquels la transparence de la répartition des recettes de productions est un enjeu majeur de la transposition de la directive sur le droit d'auteur.

Pour faire suite au rendez-vous, Kaplan a prévu de préparer une plaquette explicative destinée aux adhérents de cette association pour leur proposer une présentation de son activité en 2025.

LES ACTIONS REDÉFINIES OU REPORTÉES

RENCONTRE AVEC LE SPI (SYNDICAT DES PRODUCTEURS INDÉPENDANTS)

Compte tenu de son positionnement dans le secteur, il était naturel pour Kaplan d'établir un contact privilégié avec les deux principaux syndicats de producteurs du secteur : l'USPA et le SPI. Malgré plusieurs tentatives, ce contact n'a toujours pas pu s'établir avec le SPI en 2024.

Objectif 1 Synthèse et Evaluation du Comité

En 2024, le comité a, en plus de proposer de nombreuses nouvelles actions détaillées plus bas, analysé les indicateurs.

Concernant l'indicateur lié à la communication, le comité a souligné l'intérêt de suivre le nombre de publications LinkedIn, tout en précisant que cet indicateur ne permet pas, à lui seul, de mesurer l'impact réel de la communication. En revanche, le suivi du nombre d'impressions des publications est jugé pertinent, bien qu'il reste dépendant du contenu et du calendrier de publication.

Le comité recommande également de se tourner davantage vers des indicateurs directement liés à la performance, tels que le nombre de clients acquis via la stratégie de communication digitale.

Par ailleurs, plusieurs pistes ont été proposées pour enrichir le dispositif d'évaluation :

- Intégrer un indicateur de satisfaction et de recommandation client ;
- Suivre le nombre d'améliorations mises en place à la suite des retours clients ;
- S'inspirer des référentiels tels que Qualiopi pour structurer les indicateurs qualité.

Le comité a également suggéré de suivre le nombre de sociétés nouvellement créées faisant appel à Kaplan, en étudiant leur typologie (taille, ancienneté...), ainsi que le nombre de personnes ayant sollicité l'entreprise pour des formations. Ces ajouts visent à mieux cerner l'impact réel des actions sur les publics cibles et à renforcer la lisibilité des résultats.

Objectif 1 Mesure d'impact

PROBLÉMATIQUE DE L'OBJECTIF

La méthodologie suivie pour déterminer les impacts liés à l'objectif se décompose en 3 étapes :

1. Déterminer les parties prenantes impactées par cet objectif
2. Définir la problématique liée à l'objectif
3. Déterminer les impacts souhaités par Kaplan sur les principales parties prenantes

La formulation des impacts est un cadre qui permet de réfléchir à des actions qui ont du sens. Elle permettra également par la suite de redéfinir les indicateurs de suivi, l'idée étant de conserver uniquement des indicateurs permettant de quantifier les impacts.

CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES

Les parties prenantes les plus impactées par cet objectif sont :

- Les sociétés de production (clients ou non)
- Les ayants droit des œuvres

Les autres parties prenantes liées à cet objectif sont :

- Les Organismes de Gestion Collective
- Les syndicats professionnels
- Le CNC

Problématique générale : « Les informations concernant les recettes audiovisuelles sont difficilement accessibles pour tous les ayants droit. »

Quelles en sont les causes ?

- Avoir accès à l'information prend du temps (déclaration des droits PROCIREP/ANGOIA pour les producteurs, réclamation des décomptes pour les ayants droit)
- L'information sur les recettes n'est pas toujours claire (manque de détail sur les ventes, les frais etc.)
- Les délais pour recevoir l'information sont longs (attendre que les diffusions soient encodées, que les conflits soient résolus pour recevoir les droits voisins, attendre que les distributeurs envoient les relevés et que les producteurs fassent leurs décomptes)
- Les règles de répartition sont compliquées (règles de déclaration pour les droits voisins et d'inscription aux OGC, règles de transparence pour les décomptes)

Quelles sont les conséquences ?

- Les ayants droit ne perçoivent pas tous les droits qui leur sont dus
- Les relations entre producteurs et ayants droit peuvent en pâtir (manque de confiance)

Objectif 1 Mesure d'impact

Problématique générale : « Les informations concernant les recettes audiovisuelles sont difficilement accessibles pour tous les ayants droit. »

La mission sociale de Kaplan répondant à cette problématique : favoriser la transparence et le partage des recettes audiovisuelles

Quelles sont les enjeux de cette mission ?

- Faire en sorte que les règles de répartition des recettes soient comprises et appliquées
- Fluidifier la transmission des informations

A travers quelles activités Kaplan remplit-elle cette mission ?

- En développant les connaissances des ayants droit sur leurs droits et obligations (formations, rendez-vous client, prospection, interventions, communication)
- En donnant accès à des outils et des services qui permettent aux détenteurs d'obligations d'être transparents

CARTOGRAPHIE DES IMPACTS SOUHAITÉS

Les impacts que Kaplan souhaite avoir sur ses parties prenantes pour remplir la mission sociale de l'objectif 1 sont :

PARTIE PRENANTE	IMPACTS
Sociétés de production	Augmentation du nombre de producteurs respectant leurs obligations de rendus de comptes aux ayants droit
	Accès facilité à l'information de l'exploitation de leurs œuvres
	Amélioration de la compréhension des règles de rémunération
Ayants droit des œuvres	Juste rémunération issue de l'exploitation des œuvres
	Accès facilité à l'information de l'exploitation de leurs œuvres
	Amélioration de la compréhension des règles de rémunération

Objectif 1 Les nouvelles actions à mettre en place

IMPACTS

ACTIONS

Augmentation du nombre de producteurs respectant leurs obligations de rendus de comptes aux ayants droit

Etablir une note de recherche sur l'extension des accords transparence aux plateformes en vue d'une rencontre avec le CNC.

Prendre contact avec des producteurs non affiliés à l'USPA.

Relayer un questionnaire auprès des adhérents du CEPI pour savoir comment sont établis leurs décomptes.

Démarrer une discussion avec les membres de syndicats de producteurs européens.

Accès facilité à l'information de l'exploitation de leurs œuvres

Réfléchir à comment s'assurer que les auteurs reçoivent bien leurs décomptes et les comprennent.

Encourager l'utilisation de notre espace en ligne par les agents.

Amélioration de la compréhension des règles de rémunération

Proposer un outil interactif ou de présentation gratuite sur les accords transparence à destination des auteurs.

Faire un rendez-vous avec la PROCIREP et avec la SACD.

Organiser un webinaire avec la Guilde des Scénaristes.

Juste rémunération issue de l'exploitation des œuvres

Collecter des informations autour du concept de Label pour la mise en place d'un label Kaplan.

Objectif 2

FAVORISER LE BIEN-ÊTRE AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ

1.



En échangeant régulièrement et en mesurant la satisfaction des salariés sur les sujets suivants : autonomie, partage de la valeur, équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, évolution, égalité entre les salariés

2.



En innovant sur les pratiques managériales mises en place au sein de la société

Objectif 2 Tableau des indicateurs

INDICATEURS	2020	2021	2022	2023	2024	Objectifs 2025	Objectifs 2028
Communication LinkedIn							
• Nombre de publications	N/A	N/A	N/A	Publications : 1	4	Au moins 3	Au moins 9
• Nombre d'impressions par publication				Impressions : 88	173	+20% par an (207)	+20% par an (357)
Part des salaires dans la valeur ajoutée (en incluant l'équipe dirigeante)							
	66%	65%	83%	72%	73%	Au moins 65%	Au moins 65%
Rapport entre la plus haute et la plus basse rémunération							
	1,92	1,75	1,82	1,82	1,82	Au plus 2,2	Au plus 2,2
Enveloppe prévue dans le Budget formation par salarié							
	N/A	1 940 €	1 735 €	2 000 €	2 188 €	2 000 €	2 000 €

Objectif 2 Tableau des indicateurs (Satisfaction)

INDICATEURS	2020	2021	2022	2023	2024	Objectifs 2025	Objectifs 2028
Intérêt des tâches	N/A	N/A	7,3 / 10	7,6 / 10	8,5 / 10	Au moins 8,5 / 10	Au moins 9 / 10
Environnement de travail	N/A	N/A	9,3 / 10	9,4 / 10	8,5 / 10	Au moins 8,5 / 10	Au moins 9 / 10
Rémunération	N/A	N/A	8,8 / 10	8,6 / 10	8,5 / 10	Au moins 8,5 / 10	Au moins 9 / 10
Equilibre vie pro/vie perso	N/A	N/A	10 / 10	9,6 / 10	8,5 / 10	Au moins 8,5 / 10	Au moins 9 / 10
Global	N/A	N/A	9 / 10	9,6 / 10	9 / 10	Au moins 8,5 / 10	Au moins 9 / 10

Objectif 2 Commentaires des indicateurs

BUDGET FORMATION

Sur un budget de 10 000 € (2 000 € par salarié) prévu par l'équipe, seuls 4 630 € ont été dépensés, soit une moyenne de 926 € par collaborateur.

Bien que l'enveloppe disponible soit toujours la même, la part réellement utilisée reste faible car :

- L'activité de Kaplan étant très spécifique, il est difficile pour les collaborateurs de trouver des formations appropriées ;
- Les formations retenues ne sont pas toujours payantes.

PART DES SALAIRES ET ÉCART DE RÉMUNÉRATION

Ces deux indicateurs sont bien restés conformes aux objectifs fixés en 2024.

Formule part des Salaires dans la valeur ajoutée :

$$\frac{\text{Salaires} + \text{Intéressement}}{\text{Chiffre d'Affaire Net} - \text{Frais de Gestion} - \text{Charges}}$$

COMMUNICATION

Pour cet objectif, le but recherché était de faire connaître le modèle d'organisation en entreprise libérée de Kaplan afin d'encourager l'adoption de ce modèle par d'autres organisations.

Comme prévu, 4 publications ont été mises à disposition sur LinkedIn avec notamment, en fin d'année, une série visant à expliquer ce que signifie l'entreprise libérée chez Kaplan.

QUESTIONNAIRE DE SATISFACTION DES SALARIÉS

En 2024, le questionnaire de satisfaction rempli par les salariés a été riche en enseignements. Bien qu'en apparence, les objectifs des indicateurs soient atteints, ces résultats sont à nuancer car les changements internes ont fait passer le nombre de répondants de 5 à 2 (départ de Marcel, changement de poste de Cathy et Laëtitia). Chaque variation peut ainsi être expliquée aussi bien par un changement concret en interne que par une stagnation des réponses de l'année passée. Les résultats suivants sont observés :

- La qualité de l'environnement de travail ainsi que l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle ont tous les deux diminué ;
- L'intérêt des tâches a augmenté en partie grâce à la redéfinition des rôles comme détaillé plus bas ;
- Parmi les remarques à garder en tête, une personne considère qu'elle n'a pas assez de liberté quant à la manière dont elle accomplit son travail et une personne considère que la charge de travail n'est pas répartie équitablement au sein de l'équipe ;
- Les salariés se projettent entre 1 et 3 ans dans la société.

De plus, les objectifs des indicateurs afférents ont été réadaptés à la suite des recommandations du comité 2023 : ils ont été placés à 8,5/10 au lieu de 8/10 en 2024.

Objectif 2 Répartition des actions

Ce tableau permet de mettre en parallèle chaque action de l'année avec les deux objectifs opérationnels liés à l'objectif de bien-être au sein de la société, que sont :

- Échanger régulièrement et mesurer la satisfaction des salariés sur les sujets suivants : autonomie, partage de la valeur, équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, évolution, égalité entre les salariés ;
- Innover sur les pratiques managériales mises en place au sein de la société.

ACTIONS	ECHANGER	INNOVER
Plan de communication	X	
Questionnaire de satisfaction salariés	X	
Politique de formations		X
Veille sur les pratiques managériales	X	X
Pouvoir d'achat des salariés		X
Transition managériale	X	X
Santé au travail		X

Objectif 2 Les actions

RECOMMANDATIONS DU COMITÉ 2023

Le comité avait salué la réflexion de fond de l'équipe concernant l'équilibre trouvé entre satisfaction des salariés et optimisation de l'activité opérationnelle. Ce, d'autant plus dans un contexte de bouleversement organisationnel avec le départ du dirigeant et fondateur.

Les commentaires portaient surtout sur les indicateurs. Ces derniers ne sont, du point de vue du comité, pas assez tournés vers l'extérieur et ne permettent pas d'analyser l'impact du modèle de Kaplan sur les autres structures du secteur. Le comité a également conseillé à Kaplan de conserver un indicateur de budget disponible plutôt qu'un indicateur de budget utilisé pour les formations des salariés, soulignant qu'il doit être de la responsabilité de la société de pousser les salariés à suivre des formations.

LES ACTIONS POURSUIVIES EN 2024

RÉUNIONS TRIMESTRIELLES DE BIEN-ÊTRE

Chaque trimestre, les salariés de Kaplan se réunissent sans les dirigeantes pour exprimer leur ressenti sur les points suivants : autonomie, rémunération et partage de la valeur, équilibre entre vie professionnelle et personnelle, évolution professionnelle, égalité entre les salariés.

La réunion du 4ème trimestre a notamment été l'occasion pour les salariés de revenir sur l'année écoulée et de faire part de leur constat d'un fossé se creusant entre les salariés et les dirigeantes. Ce constat a été partagé par les dirigeantes et il est ressorti des discussions une volonté de repenser le modèle d'entreprise libérée de Kaplan au regard de la nouvelle équipe et de l'évolution de son organisation. Ce sera le sujet du séminaire de début d'année 2025.

AVOIR UN SALARIÉ COMPÉTENT À LA SANTÉ AU TRAVAIL

En 2023, Camille a assumé le rôle de salariée compétente à la santé au travail et est devenue le contact direct sur tous les sujets touchant à la médecine du travail. Dans cette continuité, deux formations ont été suivies cette année par la référente et l'une des dirigeantes :

- Sensibilisation aux risques psychosociaux ;
- Sensibilisation au travail sur écran ;
- Sensibilisation aux troubles musculosquelettiques.

La référente s'est assurée de la bonne transmission de l'information au sein de l'équipe afin que chacun puisse réadapter son poste de travail de manière ergonomique tout en limitant les risques liés au travail de bureau sur écran.

Objectif 2 Les actions

LES ACTIONS POURSUIVIES EN 2023

VEILLE SUR LES PRATIQUES MANAGÉRIALES

À la suite de la reprise de la société et afin de réadapter le modèle de Kaplan à une formule leur correspondant plus, les deux dirigeantes ont poursuivi leurs recherches sur des pratiques managériales novatrices ainsi que sur d'autres sociétés à mission et entreprises libérées afin de remettre en perspective l'application de ces concepts par l'équipe. Ces recherches ont ouvert des discussions sur les modes de rémunération, sur la mobilisation de l'équipes et les besoins des salariés. Avec l'arrivée de deux nouvelles collaboratrices en 2025, ces thèmes seront au centre des discussions pour le séminaire de début d'année.

POLITIQUE DE FORMATIONS

Fidèle à ses principes et en prenant note des recommandations du comité, Kaplan s'est attelée en 2024 à pousser les salariés à suivre des formations. Plusieurs formations ont été suivies sur des sujets variés :

- Droit d'auteur, droit à l'image et droit voisins en France (Marcel et Laëtitia) ;
- Droit comparé droit d'auteur français et copyright américain (Thomas, Cathy et Laëtitia) ;
- Santé au travail (Camille) ;
- Risques Psycho-Sociaux (Camille et Cathy) ;
- Cybersécurité (Thomas et Cathy).

LES NOUVELLES ACTIONS MISES EN PLACE

FAIRE UNE CHECKLIST DÉPART

Avec l'arrivée d'un nouveau collaborateur en 2023, une checklist d'arrivée avait été mise en place. Cela avait permis une intégration plus efficace et organisée. Forts de cette réussite et, avec le départ d'un salarié, une action miroir a été mise en place avec une liste de tâches à remplir pour organiser au mieux le départ d'une personne de l'équipe. Tous les sujets ont ainsi pu être traités, une passation a été organisée pour toutes les particularités dont seul le salarié en question avait la connaissance et aucun oubli n'est à déplorer puisque plusieurs mois après, l'équipe n'a jamais eu besoin de le recontacter pour des sujets opérationnels.

Objectif 2 Les actions

LES NOUVELLES ACTIONS MISES EN PLACE

ENCOURAGER LES SALARIÉS À LISSER LEUR CHARGE DE TRAVAIL SUR L'ANNÉE EN METTANT EN PLACE DES OBJECTIFS TRIMESTRIELS

En début d'année, Kaplan a pris pour habitude de faire un séminaire avec l'ensemble des salariés afin de réfléchir aux rôles, domaines de responsabilités et tâches opérationnelles de chacune des personnes de l'équipe pour l'année à venir. Cela a été l'occasion de pousser les salariés à prendre conscience de tout ce qu'ils avaient à faire et à décider de quand ils souhaitaient effectuer chaque tâche au cours de l'année. Bien que ne revêtant aucun caractère obligatoire, chaque collaborateur a joué le jeu et, de leur appréciation, ce léger changement leur a permis de ne pas réellement sentir de pression dans la charge de travail au cours de l'année sauf pour une salariée dont la fiche de poste était bien trop ambitieuse compte tenu de son temps de travail réduit par rapport aux autres. Kaplan souhaite renouveler cette organisation l'année prochaine.

SUIVI DES RÔLES DE CHACUN DURANT LE SÉMINAIRE DE DÉBUT D'ANNÉE

Avec le sujet de la passation et le recrutement d'un nouveau collaborateur, la question du suivi des rôles de chacun a pris un autre sens. Cette réflexion (voulant toujours avant tout adapter les rôles de chacun en fonction des appétences personnelles) a été l'occasion de réorganiser intégralement les tâches et responsabilités de chacun.

Concrètement, chacun a créé une fiche de poste détaillée pour le séminaire de début d'année et la met à jour trimestriellement grâce à un suivi des dirigeantes en y incluant ses objectifs pour la période. L'idée de degré de responsabilité (lead, référent et support) a également été mis en place et étendue à l'ensemble des tâches non opérationnelles (hors activité Royalties et Droits Voisins) de la société.

MISE EN PLACE D'UNE ENVELOPPE SPORT

Afin d'encourager tous les collaborateurs à pratiquer une activité sportive régulière, Kaplan a mis en place des chèques sport d'une valeur annuelle de 200 euros par personne. Ces titres sont mis à disposition et utilisables dans de très nombreux centres et clubs partout en France. Cependant, une seule personne de l'équipe a utilisé ses titres depuis sa mise en place en juillet 2024. L'équipe réfléchira donc à conserver ou non cet avantage en fonction de l'intérêt qu'il suscite.

Objectif 2 Synthèse et Evaluation du Comité

En plus de proposer de nombreuses nouvelles actions détaillées plus bas, le comité a salué la pertinence des indicateurs relatifs aux ressources humaines et à la formation, tout en formulant plusieurs ajustements pour en renforcer la clarté et la cohérence.

Il a été recommandé de ne pas détailler l'ensemble des résultats issus du questionnaire salarié dans les indicateurs principaux, mais de ne conserver que la note globale de satisfaction, les autres résultats pouvant être relégués en annexes pour éviter l'alourdissement du rapport.

Concernant l'indicateur de la part des salaires dans la valeur ajoutée, il a été suggéré d'ajouter explicitement la formule de calcul utilisée, afin d'en améliorer la transparence (ce qui a été fait dans le présent rapport).

Pour les indicateurs liés à la formation, le comité a recommandé de suivre la part du budget formation effectivement utilisée, en décomptant les formations gratuites et en les valorisant financièrement, pour qu'elles soient intégrées à l'indicateur global. Il a également été précisé que les formations obligatoires ne devraient pas être comptabilisées dans le nombre total de formations suivies.

En complément, plusieurs nouveaux indicateurs ont été suggérés pour mieux rendre compte de l'engagement des salariés et de leur rôle dans la valorisation de l'entreprise. Parmi eux :

- Le nombre d'opportunités offertes aux salariés pour représenter Kaplan (participation à des colloques, événements professionnels...) ;
- Un indicateur d'engagement mesurant le nombre de salariés s'étant portés volontaires pour ces représentations.

Le comité a également recommandé de porter une attention particulière au fait que les salariés se projettent entre 1 et 3 ans dans la société et tenter de l'expliquer car cela pourrait en apprendre beaucoup à l'équipe.

Enfin, un suivi du nombre de formations sans lien direct avec l'activité a été proposé, permettant de valoriser les initiatives personnelles de développement.

Objectif 2 Mesure d'impact

La méthodologie suivie pour déterminer les impacts liés à l'objectif se décompose en 3 étapes :

1. Déterminer les parties prenantes impactées par cet objectif
2. Définir la problématique liée à l'objectif
3. Déterminer les impacts souhaités par Kaplan sur les principales parties prenantes

La formulation des impacts est un cadre qui permet de réfléchir à des actions qui ont du sens. Elle permettra également par la suite de redéfinir les indicateurs de suivi, l'idée étant de conserver uniquement des indicateurs permettant de quantifier les impacts.

CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES

Les parties prenantes les plus impactées par cet objectif sont :

- Les salariés de Kaplan

Les autres parties prenantes liées à cet objectif sont :

- Les clients de Kaplan
- Les autres entreprises du secteur
- Les fournisseurs de Kaplan

PROBLÉMATIQUE DE L'OBJECTIF

Problématique générale : « L'entreprise n'est pas un lieu d'épanouissement personnel. »

Quelles en sont les causes ?

- Management inexistant ou inadapté ou toxique
- Manque de sens pour les salariés
- Manque de lien, de cohésion au sein d'une équipe et avec les managers

Quelles sont les conséquences ?

- Difficultés de communication
- Burn-out, problèmes de santé au travail
- Turnover élevé
- Manque de créativité, d'innovations, d'envies

Objectif 2 Mesure d'impact

Problématique générale : « L'entreprise n'est pas un lieu d'épanouissement personnel. »

La mission sociale de Kaplan répondant à cette problématique : favoriser le bien-être au sein de la société et dans les entreprises du secteur

Quelles sont les enjeux de cette mission ?

- Faire en sorte que les salariés de Kaplan soient épanouis dans leur travail
- Inspirer d'autres entreprises

A travers quelles activités Kaplan remplit-elle cette mission ?

- Faire correspondre les intérêts de chacun avec ses tâches
- Organiser des temps d'échanges réguliers
- Écouter et répondre aux besoins des salariés
- Mettre en place des pratiques qui correspondent à leurs attentes

CARTOGRAPHIE DES IMPACTS SOUHAITÉS

Les impacts que Kaplan souhaite avoir sur ses parties prenantes pour remplir la mission sociale de l'objectif 1 sont :

PARTIE PRENANTE	IMPACTS
Salariés de Kaplan	Bonne qualité de vie des salariés au travail
Entreprises du secteur	Amélioration de la prise en compte du bien-être des salariés

Objectif 2 Les nouvelles actions à mettre en place

IMPACTS

ACTIONS

Bonne qualité de vie des salariés au travail

Réfléchir à un plan de formation sur des sujets hors secteur.

Faire une formation de premiers secours.

Travailler sur l'intention collective de l'équipe.

Intégrer l'impact de la réflexion écologique sur les salariés au feed-back bien être trimestriel.

Améliorer le processus de décision.

Se renseigner sur la mise en place de chèques cadeaux ou vacances écoresponsables.

Réfléchir à des actions à mettre en place pour améliorer le score des différents points du questionnaire salariés.

Amélioration de la prise en compte du bien-être des salariés dans les entreprises du secteur

S'informer sur les événements autour de l'entreprise libérée.

Objectif 3

DÉFENDRE LA PRISE EN COMPTE DES CRITÈRES SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX DANS LES DÉCISIONS STRATÉGIQUES DE LA SOCIÉTÉ ET DES ENTREPRISES DU SECTEUR

1.



En sensibilisant ses clients à la mise en place de bonnes pratiques RSE

2.



En suivant régulièrement les pratiques au sein de l'entreprise afin de réduire au maximum son empreinte environnementale

Objectif 3 Tableau des indicateurs

INDICATEURS	2020	2021	2022	2023	2024	Objectifs 2025	Objectifs 2028
Communication LinkedIn							
• Nombre de publications	N/A	N/A	N/A	Publications : 6	1	Au moins 3	Au moins 9
• Nombre d'impressions par publication				Impressions : 725	284	+20% par an (341)	+20% par an (491)
Participation à des actions de sensibilisation	0	0	3	2	1	Au moins 2	Au moins 2 par an
Bilan des émissions de CO2 (en tonnes par an)	N/A	N/A	11	16	12	14 Maximum	14 Maximum
Nombre d'actions mises en place en interne	N/A	N/A	N/A	12	10	Au moins 3 nouvelles actions	Au moins 3 nouvelles actions

Objectif 3 Commentaires des indicateurs

ACTIONS DE SENSIBILISATION

L'objectif était de 2 actions et en 2024: Kaplan a participé à l'Assemblée Générale d'Ecoprod, aux Assises de l'écoproduction et à un podcast de l'association Ecoprod, lui permettant ainsi de respecter son objectif.

BILAN CARBONE

Kaplan, comme les années précédentes a fait appel à la société SAMI pour réaliser son bilan carbone. Le bilan des émissions carbone a diminué de 26% (de 16T à 12T en équivalent de CO2) en raison d'une baisse des dépenses pour les locaux due à une réduction de la consommation de gaz pour le chauffage de 20%. Aussi, en 2024, les dépenses d'honoraires qui avaient augmenté le bilan carbone en 2023 n'ont pas été réitérés ce qui explique cette baisse. La proportion des postes d'émissions de CO2 est restée la même et l'intensité collaborateur est également comparable à l'année passée.

COMMUNICATION

Pour cet objectif, le but recherché était de partager les actions concrètes mises en place par Kaplan pour améliorer sa démarche RSE (responsabilité sociale et sociétale des entreprises) afin d'encourager leur adoption par d'autres organisations. Il était également prévu que Kaplan relaie des publications d'acteurs engagés du secteur pour promouvoir leur action.

Contrairement aux objectifs fixés, 1 seule publication a été faite pour présenter les résultats du Bilan Carbone 2023 et aucun article de blog n'a été publié.

PLAN D'ACTION SAMI

Après le calcul du bilan carbone, un ensemble d'actions sont proposées par SAMI pour améliorer le score de Kaplan. Cependant, la société a choisi en 2024 d'établir elle-même son plan d'action directement sur la plateforme du partenaire. Cette dernière permet également de déterminer différentes échéances et estimer le potentiel de réduction par action. En 2024, le plan est axé sur la maîtrise des dépenses énergétiques et la sobriété numérique.

Aucune nouvelle action de la plateforme n'a cependant été mise en place cette année, d'une part du fait de la déception de début d'année quant au bilan carbone ne reflétant pas les efforts fournis (avec par exemple le passage à une offre de gaz vert), d'autre part par manque de pertinence des nouvelles actions proposées par rapport à la réalité opérationnelle de la société. Les actions mises en place les années passées ont néanmoins bien été maintenues.

Objectif 2 Répartition des actions

Ce tableau permet de mettre en parallèle chaque action de l'année avec les deux objectifs opérationnels liés à l'objectif de prise en compte des critères sociaux et environnementaux, que sont :

- Sensibiliser ses clients à la mise en place de bonnes pratiques RSE ;
- Suivre régulièrement les pratiques au sein de l'entreprise afin de réduire au maximum son empreinte environnementale.

ACTIONS	SENSIBILISER	PRATIQUES
Participer aux Assises de l'écoproduction	X	X
Chiffrage des émissions carbone		X
Mettre en place les actions suggérées par SAMI		X
Plan de communication	X	
Rencontre d'acteurs engagés		X
Titres restaurant EKIP		X

Objectif 3 Les actions

RECOMMANDATIONS DU COMITÉ 2023

Comme chaque année, bien que les actions soient pertinentes et qualitatives, le comité déplore que cet objectif soit un peu délaissé par rapport aux autres et manque d'actions concrètes, notamment du fait d'une décorrélation entre les objectifs et les indicateurs de suivi. La première des recommandations était donc de travailler sur la clarté du lien entre les objectifs et les indicateurs de suivi afin qu'ils se répondent mutuellement (en s'intéressant notamment à la notion d'impact). Afin de mieux appréhender ces trajectoires de réduction carbone, il a été recommandé à l'équipe de se documenter sur les trajectoires de réductions calculées par le Science Based Target initiative.

Au-delà de ce problème central dans la stratégie de Kaplan concernant cet objectif, le comité a proposé plusieurs pistes de réflexions pour le faire évoluer et trouver une application convenant à l'équipe. Il peut être intéressant, par exemple, de montrer l'impact des décisions prises sur l'équipe au jour le jour (baisse du chauffage, refus presque systématique des contenants jetables lors de l'achat de plats à emporter...).

Le comité a également recommandé de continuer à s'intéresser à la Convention des Entreprises pour le Climat qui pourrait être inspirante pour trouver des idées d'actions à mettre en place.

LES ACTIONS POURSUIVIES EN 2024

PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET AUX ASSISES DE L'ECOPROD

Pour la 3^{ème} année consécutive, Kaplan a participé à l'Assemblée Générale et aux Assises de l'association Ecoprod dont elle est membre. Cela a été l'occasion d'échanger avec d'autres entreprises adhérentes sur son modèle et les façons de le faire évoluer en s'inspirant des actions de chacun. Kaplan a ainsi eu l'idée de plusieurs choses à mettre en place pour l'année à venir :

- Mettre plus en avant le sujet RSE dans le discours commercial auprès des prospects ;
- Proposer aux clients prenant en compte les critères sociaux-environnementaux une réduction de tarif lors de la signature des mandats.

Objectif 3 Les actions

LES NOUVELLES ACTIONS MISES EN PLACE

RENCONTRER DE NOUVEAUX ACTEURS ENGAGÉS

Afin de redonner un nouveau souffle à cet objectif et pour que la nouvelle équipe se le réapproprie, Kaplan avait l'intention de rencontrer de nouveaux acteurs engagés.

Cela a été le cas d'Impact Films dont une représentante (Zoé Henninger) fait désormais partie du comité. Cette association vient en support de financement ou en aide à la réécriture de scénario pour des œuvres voulant favoriser « la diversité à l'écran, promouvoir l'émancipation des femmes et/ou adresser les grandes problématiques sociétales (citoyenneté, démocratie et liberté) ».

TICKET RESTAURANT EKIP

En plus de servir l'objectif 2 avec son système de cashback et de cours de nutrition, l'entreprise Ekip a également un engagement socio-environnemental dans sa raison d'être. Cela passe par la promotion d'enseignes éco-responsables travaillant par exemple en circuits courts.

Ce prestataire a également fait le choix de mettre à profit les commissions bancaires (grâce à son partenariat avec la NEF) qu'il touche pour soutenir financièrement des projets d'agriculture durable choisis par ses clients.

LIRE LE QUESTIONNAIRE DE L'ÉCO RESPONSABILITÉ ET SUIVRE SON UTILISATION ET LES AMÉLIORATIONS

Il s'agit d'un questionnaire de maturité RSE développé par Ecoprod au sein d'un groupe de travail. C'est un outil d'auto-diagnostic à destination des TPE et PME du secteur sur leur niveau de pratique RSE. Kaplan a participé à une réunion organisée par Ecoprod avec ses adhérents visant à récolter des retours sur les questions élaborées. Le questionnaire n'est pour le moment pas encore mis en ligne.

CALCULER LE BILAN CARBONE DE L'ANNÉE ET METTRE EN PLACE LES RECOMMANDATIONS

Kaplan a développé une nouvelle piste de réflexion pour cette action cette année en décidant de se calibrer sur la trajectoire des Accords de Paris 2030-2035 et de vérifier si elle est en mesure de tenir cette trajectoire.

Objectif 3 Les actions

LES ACTIONS REPORTÉES OU REDÉFINIES

ÉTABLIR UNE CHARTE "UN SEUL ORDI"

L'idée derrière cette action était de permettre aux collaborateurs d'utiliser leur poste de travail dans leur vie personnelle pour permettre, à ceux le désirant, de limiter leur consommation de matériel informatique. Cependant, compte tenu de ses impératifs en matière de cybersécurité, cette action s'est avérée plus compliquée que prévue. La société est en effet tenue de protéger ses données ainsi que celles de ses salariés. Il est donc nécessaire pour rendre possible cette charte de bien cloisonner les deux espaces personnels et professionnel. Un projet de mise en place d'une politique de cybersécurité allant dans ce sens a été initié mais il a été mis en pause avec le travail en cours sur le projet Simone. Les changements informatiques induits par cette nouvelle offre nécessiteront une refonte totale de la politique de cybersécurité, il a donc été convenu d'attendre son déploiement.

S'INFORMER SUR LES LABELS VERTS DU SECTEUR

La recherche pour cette action est restée au stade d'idée et n'a pas été approfondie. Elle devra être explorée plus en détail l'année prochaine.

PLACER LA TRÉSORERIE DANS UNE BANQUE À FAIBLE IMPACT ENVIRONNEMENTAL

À l'issue de la réunion du comité 2023, Kaplan avait gardé en tête l'idée de migrer ses comptes dans une banque soutenant des projets d'économie durable. Plusieurs difficultés ont cependant été rencontrées :

- Il existe un grand nombre de banques et toutes mettent en avant des actions environnementales mais il est très compliqué de les comparer les unes aux autres de manière objective en écartant au maximum les biais personnels ;
- Peu de banques répondant à nos critères (pas d'investissement dans les énergies fossiles entre autres) proposent des comptes professionnels ;
- Après cette tentative de tri, seulement deux banques ont été retenues par l'équipe mais leurs offres ne correspondaient pas aux besoins opérationnels de la société (notamment celui d'avoir la possibilité d'ouvrir un compte règlementé nécessaire au statut d'agent fiscalement transparent de Kaplan pour l'activité Droits Voisins).

Kaplan a alors abandonné l'idée de migrer ses comptes existants, mais l'équipe souhaite toujours trouver un moyen de placer une partie de sa trésorerie dans une banque à faible impact environnemental.

Objectif 3 Synthèse et Evaluation du Comité

La principale recommandation du comité 2024 (et en particulier de Zoé Henninger et Pauline Rocafull) a été de supprimer entièrement l'Objectif 3, jugé déconnecté de l'activité de Kaplan et traité de façon marginale dans le rapport.

Chacune des actions qui y figurent peut être rattachée à l'un des deux autres objectifs, ces derniers devant de toute manière intégrer la dimension environnementale. En supprimant cet objectif, Kaplan resterait fidèle à ses fondements et à sa réalité opérationnelle, sans disperser ses efforts.

Le comité a enfin suggéré de nombreuses nouvelles actions présentées plus bas.

Objectif 3 Mesure d'impact

La méthodologie suivie pour déterminer les impacts liés à l'objectif se décompose en 3 étapes :

1. Déterminer les parties prenantes impactées par cet objectif
2. Définir la problématique liée à l'objectif
3. Déterminer les impacts souhaités par Kaplan sur les principales parties prenantes

La formulation des impacts est un cadre qui permet de réfléchir à des actions qui ont du sens. Elle permettra également par la suite de redéfinir les indicateurs de suivi, l'idée étant de conserver uniquement des indicateurs permettant de quantifier les impacts.

CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES

Les parties prenantes les plus impactées par cet objectif sont :

- Les salariés de Kaplan
- Les dirigeantes de Kaplan
- L'environnement

Les autres parties prenantes liées à cet objectif sont :

- Les clients de Kaplan
- Les autres organisations du secteur
- Les fournisseurs de Kaplan

PROBLÉMATIQUE DE L'OBJECTIF

Problématique générale : « Il existe des défis sociaux et environnementaux propres au secteur audiovisuel. »

Quelles en sont les causes ?

- Manque de sensibilisation du secteur à ces enjeux
- Difficulté d'adaptation du secteur à ces nouvelles problématiques
- Industrie énergivore par essence
- Manque de temps et de moyens pour se consacrer à la RSE pour les producteurs indépendants

Quelles sont les conséquences ?

- Impact écologique des tournages
- Manque de représentativité
- Absence de prise en compte des critères sociaux et environnementaux dans les pratiques internes des entreprises
- Violences sexuelles et sexistes

Objectif 3 Mesure d'impact

Problématique générale : « Il existe des défis sociaux et environnementaux propres au secteur audiovisuel. »

La mission sociale de Kaplan répondant à cette problématique : défendre la prise en compte des critères sociaux et environnementaux dans les décisions stratégiques de la société et des entreprises du secteur

Quelles sont les enjeux de cette mission ?

- Montrer l'exemple en adoptant des bonnes pratiques
- Inspirer d'autres entreprises

A travers quelles activités Kaplan remplit-elle cette mission ?

- Mesure du bilan carbone
- Sensibilisation interne aux problématiques RSE
- Se tenir informés des actions mises en place dans le secteur
- Communication

CARTOGRAPHIE DES IMPACTS SOUHAITÉS

Les impacts que Kaplan souhaite avoir sur ses parties prenantes pour remplir la mission sociale de l'objectif 1 sont :

PARTIE PRENANTE	IMPACTS
Salariés et de dirigeantes Kaplan	Changement des comportements au travail comme dans la vie personnelle
Environnement	Baisse de l'impact écologique de la société
Entreprises du secteur	Amélioration des pratiques RSE des entreprises du secteur

Objectif 3 Les nouvelles actions à mettre en place

IMPACTS

ACTIONS

Changement des comportements personnels au travail comme dans la vie personnelle

Organiser une clean walk pour l'équipe.

Proposer l'arrondi sur salaire aux employés, afin de verser un montant chaque mois à une association.

Baisse de l'impact écologique de la société

Répondre au questionnaire de score maturité RSE élaboré par Écoprod.

Mise en place d'un compost au sein de la société.

Placement de la trésorerie de la société dans des banques engagées.

Mise en place d'écogestes de la sobriété numérique en entreprise.

Amélioration des pratiques RSE des entreprises du secteur

Explorer la réduction de tarif pour les entreprises ayant de bonnes pratiques RSE

Envoyer le questionnaire de score de maturité RSE d'Écoprod à nos clients.

Réfléchir à des problématiques RSE rencontrées qui pourraient être partagées avec des structures similaires à Kaplan.

PROCHAINES ÉTAPES

La réunion du comité de mission et la réflexion sur l'impact ont permis de dégager trois chantiers de réflexion prioritaires pour 2025 :

1. Définir les indicateurs de mesure d'impact

L'analyse du secteur effectuée par Kaplan pour définir les impacts souhaités s'est fondée sur son expérience et des observations de "terrain". Pour évaluer efficacement l'impact des actions mises en place par Kaplan, l'étape suivante est de définir des indicateurs de suivi. Ce travail est l'enjeu principal de cette année : il passera par une refonte des indicateurs précédemment définis ainsi que de nouveaux indicateurs formulés grâce à des questionnaires adressés aux clients producteurs et aux ayants droits.

2. Faire de la communication un axe prioritaire

Le comité a insisté sur le levier que représente la communication pour la diffusion du modèle de société de Kaplan. Il va même plus loin en suggérant l'idée que la communication pourrait être un objectif à part entière. L'enjeu est double :

- faire connaître l'expérience métier de Kaplan à davantage
- susciter l'intérêt sur le modèle de société à mission et de l'"entreprise libérée"

Kaplan doit pour cela être clairement identifiable et différenciée grâce à ses atouts que sont son expertise et son engagement. La communication avait déjà été identifiée comme un axe déterminant pour l'exécution de la mission mais le manque de compétence interne était à frein à un suivi régulier. Avec de nouvelles recrues dans l'équipe en 2025, la réflexion cette année portera sur l'arbitrage entre faire appel à une agence de communication ou la gestion en interne.

3. Remettre au centre des objectifs de mission les enjeux RSE

Le comité a mis en lumière une contradiction dans la formulation des objectifs de mission : pourquoi dédier un objectif complet à la prise en compte des critères sociaux et environnementaux alors qu'ils sont transverses aux autres objectifs ? Ne faudrait-il pas intégrer la dimension sociale et environnementale aux objectifs de bien-être et de transparence dans le secteur ? Kaplan étudiera l'option de modifier les objectifs inscrits dans les statuts de la société.

Annexes : Questionnaire Clients

Kaplan - Questionnaire de satisfaction

Ce questionnaire est anonyme et a pour vocation de nous aider à répondre au mieux à vos besoins. Sentez-vous libre de nous dire ce qui ne va pas afin que nous puissions améliorer les services que nous vous proposons !

* Indique une question obligatoire

Quels sont les services auxquels vous faites appel chez Kaplan (1/3)?

1. Gestion des droits voisins *

Une seule réponse possible.

- Oui *Passer à la question 4*
 Non *Passer à la question 2*

Quels sont les services auxquels vous faites appel chez Kaplan (2/3)?

2. Établissement et envoi des décomptes aux ayants-droit *

Une seule réponse possible.

- Oui *Passer à la question 10*
 Non *Passer à la question 3*

Quels sont les services auxquels vous faites appel chez Kaplan (3/3)?

3. Estimation des reversements liés au plan de financement *

Une seule réponse possible.

- Oui *Passer à la question 16*
 Non *Passer à la question 18*

Passer à la question 18

Gestion des droits voisins

8. Utilisez-vous l'espace en ligne Droits Voisins ? *

Une seule réponse possible.

- Oui
 Non

9. Y a-t-il des améliorations à apporter à l'espace en ligne selon vous ?

Passer à la question 2

Établissement et envoi des décomptes Transparence aux ayants-droit

10. Sur une échelle de 1 à 5, à quel point recommanderiez-vous le service à quelqu'un ? *

Une seule réponse possible.

1 2 3 4 5

Je n Je recommande complètement

11. Qu'est-ce qui vous plaît le plus dans le service ? *

Plusieurs réponses possibles.

- Simplicité
 Prise en charge complète
 Qualité du service
 Gain de temps
 Autre : _____

4. Sur une échelle de 1 à 5, à quel point recommanderiez-vous le service à quelqu'un ? *

Une seule réponse possible.

1 2 3 4 5

Je n Je recommande complètement

5. Qu'est-ce qui vous plaît le plus dans le service ? *

Plusieurs réponses possibles.

- Simplicité
 Prise en charge complète
 Qualité du service
 Gain de temps
 Autre : _____

6. Depuis l'année dernière, que diriez-vous de la qualité du service ? *

Une seule réponse possible.

- Elle s'est améliorée
 Elle est équivalente
 Elle s'est détériorée

7. Quelles sont les améliorations que nous pourrions apporter selon vous ?

12. Depuis l'année dernière, que diriez-vous de la qualité du service ? *

Une seule réponse possible.

- Elle s'est améliorée
 Elle est équivalente
 Elle s'est détériorée

13. Quelles sont les améliorations que nous pourrions apporter selon vous ?

14. Utilisez-vous l'espace en ligne Royalties ? *

Une seule réponse possible.

- Oui
 Non

15. Y a-t-il des améliorations à apporter à l'espace en ligne selon vous ?

Passer à la question 3

Estimation des reversements liés au plan de financement

Annexes : Questionnaire Clients

16. Sur une échelle de 1 à 5, à quel point recommanderiez-vous le service à quelqu'un ? *

Une seule réponse possible.

1 2 3 4 5

Je n' Je recommande complètement.

17. Qu'est-ce qui vous plaît le plus dans le service ? *

Plusieurs réponses possibles.

- Simplicité
 Prise en charge complète
 Qualité du service
 Gain de temps
 Autre : _____

Passer à la question 18

Votre satisfaction globale

18. Pourriez-vous noter de 1 à 5 les éléments suivants ? *

1 étant "je ne suis pas du tout satisfait.e" et 5 "je suis entièrement satisfait.e"

Une seule réponse possible par ligne.

	1	2	3	4	5
La clarté des documents transmis	<input type="radio"/>				
La disponibilité de l'équipe	<input type="radio"/>				
La qualité des conseils fournis par l'équipe	<input type="radio"/>				

23. Savez-vous que Kaplan est une société à mission depuis 2020 ? *

Une seule réponse possible.

- Oui
 Non

24. L'engagement social et environnemental est-il un critère important dans le choix de vos prestataires ? *

Une seule réponse possible.

- Pas du tout
 Un peu
 Très important
 Déterminant

25. Seriez-vous prêt à mettre en place des bonnes pratiques sociales et/ou environnementales pour obtenir une réduction sur les tarifs de Kaplan ? *

Une seule réponse possible.

- Oui
 Non

26. Avez-vous des remarques dont vous souhaiteriez nous faire part ?

Merci !

19. Savez-vous à qui vous adresser chez Kaplan lorsque vous avez une question ? *

Une seule réponse possible.

- Oui
 Non

20. Que pensez-vous de vos échanges avec l'équipe ? *

Plusieurs réponses possibles.

- Les échanges ne sont pas fluides
 La fréquence des échanges est satisfaisante
 Je passe trop de temps à échanger avec Kaplan
 Je reçois trop de sollicitations de la part de Kaplan
 J'aimerais échanger plus souvent avec Kaplan
 Autre : _____

21. Nous proposons de nouveaux services, lesquels pourraient vous intéresser ? *

Plusieurs réponses possibles.

- Des formations internes sur les accords Transparence
 Une estimation des reversements liés au plan de financement afin de les provisionner en amont de l'exploitation
 Une offre de décomptes limitée à l'établissement des décomptes d'auteurs
 Un accès à notre logiciel d'établissement des décomptes
 Aucun des quatre

22. Pourrions-nous vous aider sur des problématiques en relation avec les recettes de production qui ne sont pas encore incluses dans nos services ? *

Ce contenu n'est ni rédigé, ni cautionné par Google.

Google Forms

Annexes : Questionnaire Salariés

14. Est-ce que je considère que ma charge de travail est globalement :*

Une seule réponse possible.

- Pas assez importante
 Satisfaisante
 Trop importante

15. Selon moi, est-ce que la charge de travail est répartie équitablement au sein de l'équipe ?*

Une seule réponse possible.

- Oui
 Non

Intérêt du poste

16. Sur une échelle de 1 à 5, répondre aux questions suivantes (1 = pas du tout / 5 = complètement)*

Une seule réponse possible par ligne.

	1	2	3	4	5
Est-ce que mon poste a un sens pour moi ?	<input type="radio"/>				
Est-ce que je me sens utile à l'entreprise ?	<input type="radio"/>				
Est-ce que je suis motivé par mon travail ?	<input type="radio"/>				
Est-ce que je parle de mon travail positivement à l'extérieur ?	<input type="radio"/>				
Est-ce que j'ai le sentiment de négliger mon travail ?	<input type="radio"/>				
Est-ce que mon travail me permet de développer de nouvelles compétences ?	<input type="radio"/>				
Est-ce que je vois une possibilité de progression dans l'entreprise ?	<input type="radio"/>				

17. A quel horizon je me projette dans l'entreprise ?*

Une seule réponse possible.

- moins d'un an
 un à deux ans
 deux à trois ans
 plus de trois ans

Rémunération

18. Est-ce que je considère que la répartition de la valeur entre les collaborateurs est juste ? Si non, pourquoi ?*

19. Suis-je satisfait de ma rémunération ? Si non, pourquoi ?*

20. Suis-je satisfait de la politique d'augmentations mise en place ? Si non, pourquoi ?*

Ce contenu n'est ni rédigé, ni cautionné par Google.

Google Forms

Annexes : Questionnaire Salariés

Questionnaire bien-être salariés

* Indique une question obligatoire

1. De manière générale et sur une échelle de 1 à 10, à quel point suis-je satisfait de mon travail ? *

Une seule réponse possible.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Pas Extrêmement satisfait

2. Sur une échelle de 1 à 10, à quel point suis-je satisfait de mon travail en termes de : *

Une seule réponse possible par ligne.

	1 (pas du tout satisfait)	2	3	4	5	6	7
Intérêt des tâches	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Environnement de travail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rémunération	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Équilibre vie professionnelle / vie personnelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Management (1/2)

6. Est-ce que je me sens en confiance pour dire ce que je pense et ce que je ressens à mes collègues et à mon manager ? *

Une seule réponse possible.

Oui, mais seulement à mes collègues
 Oui, mais seulement à mon manager
 Oui, aux deux *Passer à la question 8*
 Non, à aucun des deux

Management (2/2)

7. Quelles sont les choses que je n'arrive pas à dire à mon manager et/ou à mes collègues ? *

Environnement de travail (1/2)

8. Sur une échelle de 1 à 5, à quel point mon lieu de travail me convient ? *

Une seule réponse possible.

1 2 3 4 5
Pas Parfaitement

9. De quoi aurais-je besoin pour travailler dans un meilleur environnement ?

3. Est-ce que je me sens suffisamment accompagné au travail ? *

Une seule réponse possible.

Pas assez
 Suffisamment
 Trop
 Ce n'est pas important pour moi

4. Est-ce que je considère que mon travail est suffisamment reconnu par mes collègues ?

Une seule réponse possible.

Pas assez
 Suffisamment
 Trop
 Ce n'est pas important pour moi

5. Est-ce que je considère que mon point de vue est suffisamment respecté et pris en compte par mes collègues ?

Une seule réponse possible.

Pas assez
 Suffisamment
 Trop
 Ce n'est pas important pour moi

10. Sur une échelle de 1 à 5, à quel point je me sens à l'aise au sein de l'équipe ?

Une seule réponse possible.

1 2 3 4 5
Pas Parfaitement

11. Est-ce que je ressens une pression négative au travail ? *

Une seule réponse possible.

Jamais *Passer à la question 13*
 Parfois
 Souvent

Environnement de travail (2/2)

12. Quelle est la cause de cette pression ?

Autonomie

13. Est-ce que je considère avoir suffisamment de liberté quant à la manière dont j'accomplis mon travail ? *

Une seule réponse possible.

Pas assez
 Suffisamment
 Trop
 Ce n'est pas important pour moi

Charge de travail

kaplan

**Plus d'informations sur
www.kaplan.media**

Retrouvez nous également sur

