



Partager un engagement responsable ou comment mobiliser les forces internes de l'entreprise.



Samedi 11 octobre 2008 / auditorium / 11h30

Elizabeth PASTORE-REISS

Ethicity (France)
Founder and CEO

Olivier CLAQUOT

Des enjeux et des hommes
(France)

Scott McAUSLAND

The Global Reporting Initiative
(Netherlands)
Deputy Chief Executive

Goeff TOWSEND

Nalco (United Kingdom)
Technical Manager

REISS, dans le contexte actuel, les entreprises se doivent de proposer de nouvelles offres et de nouveaux modes de pensée. Tout cela nécessite une énergie d'entreprise, émanant des salariés eux-mêmes. Ceci passe par un travail d'équipe et non pas par des actions solitaires des « têtes pensantes ». Pour cela, il faut donc que les salariés aient envie de prendre part à cette mutation des entreprises.

Comment créer cette énergie positive chez les salariés ?

Les premières pistes ont été évoquées par Madame PASTORE-REISS en introduction :

- Un engagement fort des dirigeants et leur motivation à partager leurs idées,
- Une organisation RSE s'inscrivant dans tout les process,
- Le déploiement d'un système multi-entrées au sein des entreprises,
- Des animations auprès des employés,
- Des retours des actions menées par des mesures et des audits.

1. Les enjeux

D'après le dernier baromètre de satisfaction auprès des salariés des entreprises, l'élément dont ils sont le plus fier est celui de l'engagement de leur entreprise dans le développement durable.

Les entreprises se tournent de plus en plus vers l'utilisation des énergies renouvelables. D'une part, cette utilisation s'inscrit dans une volonté d'engagement dite « socio-responsable » des entreprises et, d'autre part, comme un atout financier non négligeable, surtout dans le contexte économique actuel.

Cette prise de conscience par les dirigeants des entreprises doit être accompagnée d'un management, qui consiste à animer autour de valeurs partagées et à prendre le temps d'écouter le personnel et ses idées. En effet, comme l'explique Madame PASTORE-

2. La situation actuelle

Dans la première partie de cet atelier, Monsieur Olivier CLAQUOT nous expose l'importance accordée aux employés dans les rapports sociaux-environnementaux des entreprises du CAC 40. Il dresse un panorama des bonnes pratiques engagées dans les entreprises et évoquées dans ces mêmes rapports (à partir des conclusions de l'étude annuelle réalisée avec Novethic, concernant les rapports RSE de l'année 2006).

Parmi tous les indicateurs mesurés lors de cette étude (stratégie, actions engagées, implication des ressources humaines, intégration dans le système de management, présence d'indicateur, présence des salariés dans le rapport) seuls ceux en rapport avec les salariés ont été développés.

Partager un engagement responsable ou comment mobiliser les forces internes de l'entreprise.

Samedi 11 octobre 2008 / auditorium / 11h30

Hormis Total et ST electronic, il apparaît que très peu d'entreprises évoquent l'engagement des salariés, l'étude parle même de « maillon faible ». Dans la partie Editorium des PDG, seulement 20 des 40 directeurs, évoquent l'implication des employés.

Dans les 40 rapports RSE étudiés :

- 22 entreprises ne font jamais allusion à la formation des employés.
- 10 d'entre-elles ont des objectifs limités. Autrement dit, ils ne parlent de formations que pour certains pôles de l'entreprise (commercial, qualité...).
- Enfin, 8 entreprises, notamment ST electronic, ont un objectif clair concernant ce point. Ces 8 entreprises évoquent des cahiers des charges complets sur ce sujet.

D'autre part, Monsieur CLAQUOT nous indique que la plupart des entreprises ont pris conscience de la nécessité d'agir. Néanmoins, entre la prise de conscience et l'action en elle-même il existe parfois un pas que la plupart des entreprises ne franchissent pas. Non pas parce qu'elles ne le souhaitent pas, mais parce que bien souvent, elles ne savent pas vraiment comment agir. Souvent, leur action se limite à l'information (conférence, brochure) alors qu'elles devraient aller jusqu'à la formation et la sensibilisation. L'intervenant utilise également l'adjectif « restreinte » pour qualifier l'action des entreprises quand celles-ci agissent. Pour illustrer ses propos, Monsieur CLAQUOT, évoque par exemple le fait que la plupart des multinationales n'a pas décidé d'action internationale, elles se contentent uniquement d'actions nationales. Il nous parle également de la semaine du développement durable, où nombre d'entreprises du CAC 40 mettent en place des actions environnementales mais malheureusement ne les étendent pas à l'ensemble de l'année.

Enfin, Olivier CLAQUOT, nous décrit quelques points très importants et qui ressortent régulièrement dans les rapports RSE. Il s'agit de la manière dont l'entreprise aborde le sujet de l'éthique, des gestes écologiques adoptés, de l'éco-conception et de la R&D.

C'est un constat qui apparaît assez pessimiste quant au sujet traité lors de cette conférence. Néanmoins, il permet de soulever un problème important qui est donc la mobilisation des forces internes de l'entreprise. Les deux intervenants suivants, grâce au partage de leurs expériences respectives, vont nous apporter des éléments de réponse à cette problématique. Par ailleurs, ce rapport a été réalisé sur la base des rapports RSE de 2006, d'après Olivier CLAQUOT les rapports 2007 semblent plus optimistes.

3. Les solutions proposées

La crise financière actuelle révèle l'importance des facteurs sociologiques, économiques et environnementaux pour la durabilité de l'entreprise.

Goeff TOWNSEND a présenté le système intégré mis en place chez Nalco (entreprise internationale de traitement des eaux usées).

Le but de ce système est de travailler sur les individus et de bien comprendre les relations entre individus et leurs impacts sur le travail des salariés. Il existe une différence entre les perspectives individuelles et celle du groupe en matière de développement durable.

L'entreprise se doit d'encourager, inspirer et éduquer ses salariés car en tant que « citoyens d'entreprises » leurs choix ont un impact sur l'environnement, ils doivent donc en être conscients. Pour cela il faut que chacun connaisse clairement ses objectifs, avec un suivi régulier ainsi qu'un retour sur la satisfaction des clients.



Partager un engagement responsable ou comment mobiliser les forces internes de l'entreprise.

Samedi 11 octobre 2008 / auditorium / 11h30

Il cite également comme points clés de réussite :

- le soutien de la direction,
- une place centrale pour le développement durable dans la stratégie commerciale de l'entreprise,
- une promotion de l'information grâce aux technologies.

Il définit également les différentes étapes de la mise en place du développement durable :

- PENSER au niveau global (mettre en place les mêmes actions au même moment dans tous les sites du groupe)
- AGIR en créant un comité sur le développement durable en nommant un président ayant un rôle précis.
- SE CONCENTRER sur des questions principales dans chaque catégorie (environnement, social...)
- COMMUNIQUER sur les objectifs et les intentions en choisissant des termes compris de tous
- TRADUIRE l'engagement stratégique en mesures concrètes d'amélioration
- COMMENCER le processus.

La formation est la clé, car il ne suffit pas d'être conscient du problème il faut aussi savoir comment agir et aller de l'avant, garantir de l'autonomie aux salariés, les laisser s'exprimer et savoir ce qu'ils pensent. Il faut également veiller à avoir des retours sur les formations et les informations données. Enfin, il faut rester cohérent pour toutes les entreprises et tous les clients.

Nalco a obtenu des résultats intéressants depuis la mise en place de ce dispositif. (Ex : Le volume produit a augmenté de 17% tandis que la consommation d'énergie a diminué de 3%). Nalco s'est donc donné comme objectif de communiquer sur ses engagements RSE en lançant un conseil de développement durable (Nalco Initiative for Sustainable Environment).

Des exemples concrets d'actions menées par Nalco :

- Achat d'une tasse pour chaque employé au lieu de gobelets en plastique.
- Une semaine santé et sécurité (ex : alcool au volant)
- Poubelle de recyclage
- Lieu d'expression

On peut se demander quel intérêt les entreprises peuvent avoir à s'engager dans cette démarche, la réponse est simple : répondre à la demande des consommateurs en allant au-delà du marketing tout en jetant les bases pour les générations à venir.

4. Les questions

N'est-il pas trop difficile de transmettre le même message à tout le monde au même moment ?

La clé est d'être cohérent dès le début, en commençant par des actions simples plutôt que de s'enthousiasmer pour des projets trop lourds.

Pourquoi un système de mesure est-il indispensable ?

- Pour travailler sur des données fiables, et fixer un cadre pour les défis à réaliser.
- « ce qui ne peut être mesuré ne peut être managé, ce qui ne peut être managé ne peut être changé ».

Qu'est-ce qu'un engagement irresponsable ?

- Les entreprises qui s'engagent uniquement pour le marketing et qui ne s'intéressent pas à l'environnement et ne cherchent pas à motiver leurs salariés.
- Il faut que les entreprises se focalisent sur des actions dans leur domaine. Le fait que les banques agissent sur leur consommation de papier et d'ampoule, sans agir sur le choix de leur



Partager un engagement responsable ou comment mobiliser les forces internes de l'entreprise.

Samedi 11 octobre 2008 / auditorium / 11h30

investissement, est un engagement irresponsable.

- Être responsable c'est parfois réinventer son activité et se laisser du temps.

Comment vérifier que l'évolution se fait dans le bon sens ?

- Avoir des outils de mesure,
- Comparer son évolution avec les entreprises de son secteur d'activité,
- Réaliser des audits environnementaux pour vérifier la cohérence des actions.

Comment s'assurer de la transparence du rapport RSE ?

- Le problème en France c'est qu'il n'existe pas de certification des rapports RSE ; certaines entreprises l'utilisent uniquement comme outil de marketing. Les entreprises ne citent que les actions positives et les objectifs réussis mais pas leurs échecs.
- Cela se voit dans le suivi, on peut juger de la cohérence des actions à long terme.