



# Adopter la RSE dans mon

THIERRY PERRIER – Coach de dirigeants et d'organisations – consultant RSE – [www.sagarana.fr](http://www.sagarana.fr)

**A** l'heure où nombre d'entreprises revisitent leur raison d'être, la RSE (responsabilité sociale et environnementale) n'est-elle pas une réponse élégante et puissante aux défis de ces temps mouvementés ?

Voici trois bonnes raisons pour l'intégrer rapidement, puis trois écueils classiques à contourner.

## L'ENTREPRISE À MISSION

Initialement destinée à « faire de l'argent », les bouleversements écologiques, sociaux, économiques et technologiques, nous conduisent chaque jour au constat que l'entreprise peut et doit prendre un rôle différent dans la société.

Comme le souligne le secrétaire général de Danone : « Si nous ne changeons pas la manière dont le capitalisme partage la valeur et impacte l'environnement, il y a un risque d'effondrement. Le système ne sera plus tenable. »

Chaque jour, la société attend un peu plus des entreprises sur ce plan, et imposera demain qu'elles s'engagent dans une contribution supérieure, que ce soit à l'égard de leurs clients et leurs salariés, bien sûr, mais aussi vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes.

Dès lors, les « entreprises à mission » fleurissent, ajustant leur rôle et leurs responsabilités en réponse aux besoins du monde. Elles modifient leurs statuts pour y inscrire une nouvelle raison d'être et des engagements concrets, sociaux ou environnementaux.

## SALARIÉS EN QUÊTE DE SENS

Au niveau individuel, le mouvement est également enclenché. Une fois nos besoins primaires satisfaits, la question qui s'invite inexorablement en chacun de nous est celle du sens de notre existence : Comment contribuer à du plus grand que soi ? Comment conjuguer mes talents et mes envies pour avoir un impact sur le monde et concourir à la transition qui s'impose ?



PASSER DE L'“ÉGOSYSTÈME”  
À L'ÉCOSYSTÈME  
EST PRÉCISÉMENT  
CE QUE L'ENTREPRISE  
PEUT OFFRIR GRÂCE  
À UN PROJET RSE ENGAGEANT,  
AMBITIEUX ET SINCÈRE.

Passer de l'“égosystème” à l'écosystème est précisément ce que l'entreprise peut offrir grâce à un projet RSE engageant, ambitieux et sincère, dans lequel pourra s'inscrire ses salariés.

## QU'AS-TU FAIT DE TES TALENTS ?

Parmi les plus gros défis des services RH figure aujourd'hui le fait de garder et d'attirer de nouveaux talents. Or, on s'aperçoit que la majorité des entreprises « Best place to work » ont développé un engagement sociétal qui suscite l'impli-

cation et la fierté de leurs salariés.

Au-delà de cette gestion de la marque employeur, j'ai souvent constaté dans les entreprises que j'ai accompagnées dans des projets RSE une autre vertu : celle de révéler les talents. Je me souviens de ce dirigeant admiratif à propos d'une salariée dont la posture et l'implication s'étaient radicalement transformées grâce à un projet RSE qui l'avait touchée. Ceci lui avait donné envie d'évoluer vers un autre poste et de nouvelles responsabilités, d'une part...et avait permis un nouveau regard de son manager, d'autre part.

De plus, ce type de projets transverses, ralliant souvent des collaborateurs enthousiastes et divers, ouvre la porte à une organisation différente, plus cellulaire. Celle-ci échappe à une hiérarchie traditionnelle, généralement pyramidale. Elle permet dès lors une responsabilité

mieux assumée de la part de tous les acteurs de l'entreprise.

## TROIS POINTS DE VIGILANCE

Trois points de vigilance, néanmoins, avant de mettre en place un tel projet.

D'abord, un escalier se balaye par le haut ! Il est essentiel qu'il y ait un véritable engagement de la direction dans la démarche. Par véritable, je veux dire à la fois authentique et sincère. Cela demande déjà une compréhension et une maturité sur le sujet. Trop souvent, la RSE est réduite au simple aspect environnemental, alors que dans le système de management le plus utilisé, l'ISO 26000, les champs sont multiples : loyauté des pratiques, relations au consommateur, conditions de travail...

Plus significatif encore, au cœur de ce système ISO se tient la gouvernance. Remettre en question son système de gouvernance en allant vers plus de responsabilisation des collaborateurs est une étape décisive... et souvent jugée comme telle par ceux-ci.

Enfin, les dirigeants ont souvent tendance à

# entreprise... Vite!

mener des actions RSE en parallèle de la stratégie de l'entreprise. Or, la RSE peut devenir le moteur même de cette stratégie, en réponse aux enjeux stratégiques de l'entreprise et en lien avec les évolutions du marché. Elle pourra notamment l'enrichir par l'écoute sincère des parties prenantes externes.

Autrement dit, une politique RSE qui consisterait à donner trois chèques à des associations, indépendamment de la stratégie, sera peu comprise et embarquera difficilement les salariés. J'ajouterai que la boîte à outil RSE (diagnostic, matrice de matérialité, *benchmark* selon les référentiels existants...) ne sera efficace que si cette connexion à la stratégie existe réellement.

## QUELLE PLACE? QUELS MOYENS ?

Autre question primordiale : Quelle place sera donnée à la RSE dans la structure? Quel poste

sera créé? À qui reportera-t-il? Avec quels moyens?

Soyons clairs, il ne s'agit pas de mobiliser des ressources considérables, mais plutôt de répondre à la question : Qu'est-ce qui peut être fait, tout de suite, facilement, pour augmenter notre impact avec les moyens dont nous disposons?

On n'est pas obligé de se lancer dans l'économie régénérative dès ses premiers pas en RSE. Le point important, ici, est celui de la crédibilité de la démarche telle qu'elle sera perçue par les salariés. Les moyens doivent être dimensionnés selon les ressources de l'entreprise. Un stagiaire dans une société de quinze personnes est plus représentatif aux yeux des salariés que trois CDI dans un groupe automobile de 50 000 personnes. Une fois la direction convaincue de la démarche, et la priorisation effectuée (travail essentiel car le sujet est si large qu'il n'est pas rare de s'y

perdre), il faut que les équipes soient immédiatement impliquées dans la construction des actions répondant à ces priorités!

## LES EMPLOYÉS AU CŒUR DU DÉPLOIEMENT

Ce sont les employés qui amèneront les meilleures idées et qui les mettront en œuvre.

L'implication trop tardive des équipes freine le déploiement et l'appropriation, et peut aussi jeter un doute sur les motivations, précisément parce qu'il s'agit d'un projet au service du collectif à mener... collectivement!

Alors, la RSE dans l'entreprise, vite!

Agissons immédiatement en rêvant qu'un jour, il ne soit plus nécessaire de la structurer à l'aide d'un service dédié car elle sera au cœur de notre vision et portée spontanément par chacun, à tout niveau de l'organisation.



**ECO**  
SAVOIE MONT BLANC  
COMPRENDRE SA RÉGION

**L'ACTUALITÉ  
DE VOTRE RÉGION  
NE S'ÉCRIT  
PAS SANS VOUS**

**Abonnez-vous !**

 [groupe-ecomedia.com/abonnement](http://groupe-ecomedia.com/abonnement)