

Publié le 23 janvier 2024

« 3, 2, 1 : RSE ! » par méristHemE - La responsabilité sociétale de l'entreprise est un cheminement

Tous les mois, retrouvez un article rédigé par Sylvie Gardahaut, dirigeante associée de méristHemE, dont la raison d'être est de changer le rapport au travail et d'accompagner les dirigeants dans la gouvernance de leur entreprise, le recrutement et l'amélioration de leurs méthodes managériales. Ces articles visent à nourrir la réflexion et enrichir la connaissance des Epl sur la RSE. Ce mois-ci focus sur la responsabilité sociétale de l'entreprise.



Trois idées

Devant l'urgence climatique et les différentes crises que notre société traverse de manière successives et rapprochées, la tentation est grande de faire du « forçage responsable » et d'agiter des menaces pour punir les entreprises qui ne montreraient pas pattes blanches. Cette méthode normative incite à « faire » de la RSE pour être dans la conformité en présentant un rapport annuel destiné à l'organisme contrôlant. Si l'édition d'un rapport RSE est nécessaire, celui-ci n'est qu'une étape du processus, il ne doit pas devenir la finalité.

En effet, en se lançant sur le chemin de la RSE, une entreprise s'engage à être responsable de ses actes et accepte d'être redevable. Le rapport RSE n'est qu'un outil permettant à l'entreprise d'expliquer à ses parties prenantes les points clés de sa démarche tels que ses choix, les résultats obtenus et l'amélioration continue à initier.

L'ensemble de la démarche invite à une véritable prise de conscience du rôle de l'entreprise par les collaborateurs et c'est cette compréhension à la fois fine et globale qui est différenciante :

- **La démarche RSE apporte de l'assurance** : intégration à la gouvernance, vision à long terme, plus d'anticipation, meilleure gestion des risques. Être responsable agirait comme une assurance contre la baisse de la valeur de l'entreprise
- **La démarche RSE renforce la confiance** : communication transparente, meilleure image, fidélisation et capacité à collaborer sont des atouts puissants pour amortir les turbulences.
- **La démarche RSE ancre le sens** : clarification du projet d'entreprise, pour quoi l'entreprise existe, qu'apporte-t-elle au monde, quels impacts vise-t-elle, pour qui crée-t-elle de la valeur, comment...il s'agit de trouver le juste alignement et d'être moteur d'innovation.

Globalement, les entreprises ayant adopté la RSE présentent moins de volatilité financière, plus de croissance d'activité et un meilleur taux de survie. L'explication tient à la résilience qui se travaille sur 3 niveaux :

1. Une culture d'entreprise consciente, inspirante et motivante
2. Une collaboration multi directionnelle efficace
3. Une structure organisationnelle à la fois agile et résiliente



Schéma méristHemE

Ainsi, tous les facteurs sont réunis pour contribuer à l'adaptabilité de l'entreprise au contexte volatile et répondre aux défis de la mondialisation mais pas à n'importe quel prix et tout en restant responsable. L'édifice de cette résilience est la clé du succès. Et on comprend bien qu'un simple rapport ne suffit pas.

Comme souvent, le chemin est primordial. Et pour être sûr de ne rien oublier et d'intégrer l'ensemble des personnes concernées par le projet d'entreprise, nous recommandons d'aborder la RSE en prenant le temps de vivre 10 étapes constitutives :

1/ Définir raison d'être, vision et mission : donner du sens à la démarche afin de mobiliser les collaborateurs et de prendre conscience du rôle de l'organisation dans son environnement.

2/ Établir le diagnostic de l'existant : reconnaître et valoriser les forces de l'entreprise pour clarifier le projet, amplifier l'estime de soi et renforcer la motivation collective.

3/ Cartographier les parties prenantes : identifier les actionnaires, partenaires, fournisseurs, clients, collaborateurs (...) qu'il est absolument nécessaire d'intégrer au projet et vers lesquelles la création de valeur aura le plus d'impact.

4/ Définir ses engagements : imaginer des pistes d'action cohérentes, alignées sur la raison d'être et que l'on pense impactantes.

5/ Repenser la gouvernance : intégrer la RSE dès la gouvernance et à l'ensemble des métiers et process afin de s'assurer de l'atteinte des objectifs.

6/ Dialoguer avec les Parties Prenantes : partager les engagements de l'entreprise avec les parties prenantes pour clarifier le projet, vérifier la portée estimée des actions et s'assurer du soutien de tous en les impliquant.

7/ Déterminer les enjeux prioritaires : intégrer les avis des Parties Prenantes consultées pour affiner le plan et prioriser les livrables.

8/ Fixer les indicateurs de performances et la feuille de route : déterminer les moyens de mesures et de contrôle des avancées et résultats.

9/ Élaborer le plan de communication : maintenir la cohérence, la motivation et l'adhésion en informant de manière transparente sur la démarche et son déroulement.

10/ Collecter les résultats et rédiger élaborer le reporting : mesurer la valeur créée par la démarche et ses impacts réels. Renforcer la confiance et la redevabilité en célébrant les réussites, en expliquant les échecs ou difficultés rencontrées et en projetant des axes d'amélioration continue.



Schéma méristHemE

On voit bien que chaque étape est essentielle à une prise de conscience profonde et à la mise en relief de la raison d'être de l'entreprise ainsi qu'à ses impacts. « Sauter une étape » et aller directement à l'édition d'un rapport ferait perdre de l'information et ferait perdre le fil de la réflexion et de la logique décisionnelle.

« Être RSE » est à la fois simple et compliqué. Simple car il est beaucoup question de bon sens et de faire appel à ce qui est important pour soi. Compliqué car on touche à 3 secteurs (économie, environnement, société), dans 3 dimensions (soi, son entreprise, sa zone d'influence), en impliquant 3 catégories de personnes (soi, les parties prenantes internes, les parties prenantes externes).

Mais « Être RSE » est la voie de la raison car « la RSE est la continuité de l'engagement de l'entreprise à contribuer au développement économique tout en améliorant la qualité de vie de ses employés, de leurs familles ainsi que de la communauté et de la société dans son ensemble » (World Business Council for Sustainable Development).

C'est donc pour cela qu'il est souhaitable de s'engager en RSE : bien plus que de vouloir être dans la conformité, il s'agit de s'engager à contribuer à un monde meilleur, et d'y apporter son cœur, sa passion.



Schéma méristHemE

Deux bonnes pratiques

François GUERIN - Président Directeur Général de CETIH, spécialiste de l'enveloppe de l'habitat et de la rénovation énergétique (44): « Chez CETIH, la RSE est un état d'esprit et un mode de management incarné dans tous les engagements et les actes de l'entreprise. Nous sommes convaincus que la RSE est un

solide levier de performance et de résilience : en 10 ans, CETIH est passé de 500 à 1300 collaborateurs, de 65 à 215 M€ de chiffre d'affaires. Une croissance qui requiert un engagement fort des équipes pour assurer le maintien de la performance économique dans un environnement de travail équilibré. »

Patricia POIROUX, dirigeante de Domi'mômes Services (85): « Le constat principal est que les valeurs fondamentales d'une société la définissent. Elles s'appliquent à tous les échelons et interagissent pour la valoriser. Le RSE permet de mettre en avant toutes les facettes du potentiel d'une société. J'ai dû prendre du recul et de la hauteur pour mettre en avant ses points forts et travailler sur ses points faibles. Et la réinventer pour entamer un nouvel essor, un nouveau souffle. Un dirigeant doit aussi évoluer puisqu'il est le chef d'orchestre de l'ensemble. La pérennité de l'entreprise en découle. »

Une question

Répondez-y de vous à vous, avec authenticité, puis observez ce que cela vous a fait d'y répondre et ce que cela appelle en vous.

Avec quelles intentions j'ai engagé/je voudrais engager notre entreprise dans une démarche RSE ?