



Arnaud MOYON

## → LA PHRASE

*Les contours de l'engagement RSE ne se dessinent pas du jour au lendemain. Pour mûrir une idée, il faut parfois du temps et savoir se faire accompagner pour lui donner vie. La maturité est bonne conseillère. Mais dès qu'on se lance, il faut se mettre en tête que rien ne sera plus comme avant. Pour les TPE-PME, la certification ou la labellisation sont des gages de visibilité et de transparence, mais elles ne constituent pas une obligation. Ce qui l'est, en revanche, c'est de se mettre en situation de progresser chaque année, de donner du corps à sa démarche, d'enrichir son projet.*

# « RSE et stratégie d'entreprise ne feront un jour qu'un »

Seul cabinet indépendant du Grand Ouest à bénéficier de l'accréditation du COFRAC, nécessaire à la vérification des données extra-financières des entreprises, Groupe Y Audit accompagne grands groupes, PME et TPE dans leur démarche RSE. Eclairage avec Arnaud MOYON, associé responsable du Département développement durable...

## ? *On dit que sans profonde conviction du dirigeant, le projet RSE a peu de chances d'aboutir ?*

Avoir une volonté, et même un projet bien défini, ne suffit pas à faire de son engagement une garantie sur l'avenir. Le dirigeant doit être effectivement animé d'une conviction sans failles et avoir foi dans sa force de persuasion. Car la RSE est tout sauf une aventure individuelle. Elle se construit avec et pour le collectif. A ce titre, on note une inversion des tendances depuis quelques mois. Longtemps, les collaborateurs ont envisagé la RSE sous le prisme de la contrainte, la considérant comme une énième obligation à ajouter à leurs tâches quotidiennes. C'est moins le cas aujourd'hui. J'ai le sentiment que le développement des appels d'offres englobant la RSE dans leurs cahiers des charges a fait évoluer les mentalités.

## ? *En quoi la RSE peut-elle être un levier de performance ?*

Quand vous parvenez à fédérer les énergies autour d'un projet, vous valorisez le travail de chaque salarié. En ce sens, la RSE est un véritable levier de performance et de management. Plus vous êtes conscient de votre utilité, plus vous avez envie de vous dépasser. Cette valorisation par le travail agit comme un détonateur d'ambition, elle est bien souvent génératrice de bien-être individuel et d'efficacité collective.

## ? *La dimension économique n'est donc jamais oubliée ?*

Surtout pas quand le gain de productivité devient un objectif à atteindre. Pour les clients, les fournisseurs, les partenaires, les efforts consentis sont aussi révélateurs des valeurs de

l'entreprise. Ils y attachent beaucoup d'importance et accordent plus facilement leur confiance. En ce sens, le projet d'entreprise et le projet RSE s'absorbent l'un l'autre pour ne plus faire qu'un. Dès lors, les retours sur investissement sont palpables. La notion de « durabilité » n'est donc pas uniquement liée aux effets bénéfiques sur la société, l'environnement ou la gestion des hommes, elle est aussi associée à cette nécessité absolue de pérenniser l'entreprise.

## ? *A quoi êtes-vous le plus vigilant lorsque vous accompagnez une entreprise dans sa démarche ?*

Nous attachons une importance toute particulière à la notion de proportionnalité. Autrement dit à l'adaptabilité des projets à la taille, aux besoins et aux attentes de la structure. S'il n'y a pas compatibilité au départ, on risque ce que j'ai coutume d'appeler le rejet de greffe. Ce qui peut avoir des effets dévastateurs. Les approches diffèrent selon les profils d'entreprise, mais la démarche commune est d'écouter, de questionner, de dialoguer non pas uniquement avec le patron, mais avec tous ses collaborateurs. Il est impératif que chacun apporte sa pierre à l'édifice, qu'il dise ce qu'il a à dire, pour que le ou les projets soi(en)t clairement défini(s). Nous constituons des groupes de travail avec des personnes volontaires et soumettons leur nom à l'approbation du dirigeant. En définissant les enjeux de la démarche et en trouvant les personnes ad hoc pour la porter et faire savoir à l'extérieur, on parvient à faire adhérer, on y revient, la démarche RSE à la stratégie-même de l'entreprise. J'ose d'ailleurs croire qu'au fil du temps, la RSE sera totalement intégrée à cette stratégie, que le financier et l'extra-financier ne feront, là encore, plus qu'un. Parlera-t-on encore de Responsabilité Sociétale des Entreprises dans dix ou quinze ans ? Pas si sûr ! ■