



39. Entretien : Éric ARDISSON – CCI EUROLAM

Cœur de métier : Fabrication de circuits imprimés et services à l'industrie électronique.

Nombre de salariés : 150 dont 40 en France.

Forme juridique et année de fondation : SA – 1981.

1- Que représente pour vous la RSE (globalement) ?

Honnêtement, de prime abord, on se dit que ce sont des concepts ou des règles dédiés aux grandes entreprises, une nouvelle mode. Mais en se penchant de plus près sur ces concepts, il s'agit clairement d'un état d'esprit ou d'une façon d'être indispensable au développement durable d'une entreprise.

2- Pensez-vous avoir eu une démarche RSE dans le cadre de votre entreprise ?

Oui, mais sans forcément le savoir. Beaucoup de ces valeurs étaient depuis longtemps décrites dans notre projet d'entreprise. Ce projet décrivait déjà depuis longtemps un certain nombre de valeurs qu'incarnaient nos dirigeants. Dans la pratique, beaucoup de ces valeurs étaient clairement mises en œuvre, sans pour autant avoir une démarche construite.

Attachée à ce projet d'entreprise, notre société s'est efforcée de structurer sa stratégie d'entreprise depuis près de 20 ans, en la revoyant très régulièrement. Cette stratégie était dans ses premières versions, surtout un outil de performance commerciale qui, au cours des années, a pris plus de recul et a intégré d'autres éléments se rapprochant de la démarche RSE.

3- Quels domaines d'action de la RSE privilégiez-vous dans votre démarche, et pourquoi ?

En réfléchissant aux différents aspects couverts par la RSE, j'ai l'impression de trouver, derrière chacun des grands thèmes, avant tout des valeurs/préoccupations humaines : Ouverture, respect des personnes et du monde qui nous entoure, éthique, vision, dynamisme, dialogue...

La PME est un espace de proximité où l'ensemble des acteurs qui la composent est en relation permanente avec les parties prenantes. Les qualités personnelles des individus qui la composent sont donc essentielles à la mise en place d'une telle démarche.

C'est pourquoi nous avons porté une grande attention depuis des années au recrutement de nos collaborateurs. Les valeurs citées ci-dessus font clairement partie de notre recrutement. Quand nous évaluons la capacité d'une personne à intégrer notre entreprise, le « savoir-être » du candidat est tout aussi important que le « savoir-faire ».

Ce type de démarche nous a permis de fidéliser notre personnel depuis des années autour de valeurs communes et permis à notre entreprise de mettre en pratique ces valeurs avec les parties prenantes.

Fort de ces valeurs, notre société a principalement travaillé dans les domaines suivants :

Recrutements : diversité ethnique, égalité homme/femme

Relations employeur/employés, santé et sécurité, développement du capital humain

Politique responsable, éthique vis-à-vis de la concurrence

Ethique commerciale, responsabilité en cas de litige

Transparence vis-à-vis des administrations

Implication dans la vie de notre zone industrielle

Implication auprès des écoles et universités.

4- Quels sont les parties prenantes ou les convictions qui vous ont poussé à entreprendre ces pratiques RSE ?

Le management d'une PME est une aventure professionnelle et humaine. L'engagement de la direction est essentiel à cette démarche. Le fait d'avoir choisi nos salariés en partie au travers de ces valeurs nous a motivés au quotidien à entreprendre des pratiques RSE qui rendent plus professionnel et humain notre travail donc plus efficace à long terme.



5- Avez-vous été accompagnés (par des personnes physiques ou morales, ou encore par des supports pédagogiques) dans la conception de votre démarche RSE ?

Lorsque des normes existent ou évoluent, nous nous appuyons sur elles (ISO 9000). De plus en plus de clients (grands groupes) nous poussent également à avoir de nouvelles réflexions au travers de QAA (Quality assurance agreement), nous permettant de structurer des aspects de la RSE.

Si « non », de quel accompagnement auriez-vous eu besoin dans l'idéal ?

Une norme, ou l'intégration aux normes ISO 9000 qui donnerait un cadre (comme les évolutions 2015) mais en laissant l'entreprise libre des engagements à prendre.

6- Quelles difficultés avez-vous personnellement rencontrées dans la mise en place de vos pratiques RSE ?

Une telle démarche est plus simple à mener lorsque l'entreprise et son environnement sont en bonne santé. Dès que les résultats financiers de la société ou des parties prenantes (clients, fournisseurs) sont moins bons, il est plus difficile de garder cet équilibre. Néanmoins, c'est durant ces périodes délicates que les entreprises ayant mis en place des démarches RSE depuis de longues années parviennent à les maintenir et sortent grandies de ces périodes difficiles.

7- Quelle charge de travail représente la RSE au quotidien, et pour quels types de retours sur investissement ?

Difficile à évaluer hormis les parties réglementaires ou normatives.

8- Quel regard portez-vous sur la RSE telle qu'elle est pratiquée dans les entreprises de votre branche ?

C'est différent selon la taille des entreprises. Plus la taille des sociétés est importante, plus leur démarche semble structurée. Néanmoins, les critères de choix (je travaille avec tel ou tel fournisseurs) restent essentiellement basés sur les performances commerciales et techniques des entreprises, et la valeur RSE ne semble pas encore prise comme critère de choix majeur.

Pour les PME, comme cette démarche n'est pas obligatoire, tout dépend de la volonté de la direction d'y adhérer.

9- Que pensez-vous de la réglementation RSE, est-elle selon vous utile plutôt utile ou plutôt contraignante ?

Tout dépend des aspects. Si cette réglementation doit pousser les PME à mieux structurer leur démarche dans un objectif d'efficacité et de rentabilité à long terme, pas de problème. Mais s'il s'agit de mettre en place une usine à gaz avec des préoccupations qui ne touchent pas forcément la PME, c'est une perte d'énergie donc d'efficacité. Il faut demander à la PME de faire un bilan des domaines qui lui semblent pertinents et l'aider ensuite à structurer sa démarche. C'est une démarche de long terme et qui porte ses fruits à long terme.



Éric ARDISSON, Directeur Général Délégué de CCI EUROLAM