



28. Entretien : Stéphane PANNETRAT – ART-FI

Cœur de métier : Instrumentation industrielle de mesures d'antennes, télécommunications.

Nombre de salariés : 35.

Forme juridique et année de fondation : SA à conseil d'administration. Créée en 2010

Appartenance à un groupe ou non : NON

1- Que représente pour vous la RSE ?

La RSE c'est surtout un état d'esprit selon moi, c'est quelque chose qui part du haut de l'entreprise. Ce n'est pas un élément que l'on peut confier à un collaborateur en lui disant simplement : « Tiens, mets en place la RSE dans l'entreprise. » La RSE ressemble aux normes qualité, par exemple l'ISO 9001, et est plus orientée vers l'humain. Il s'agit pour la direction d'insuffler un message important aux équipes, qui est : « Vous êtes dans une entreprise, vous avez une responsabilité dans cette entreprise, vous n'êtes pas des pions, vous faites partie du cercle de décision et de responsabilité, et chacun est contributif dans l'entreprise. » Ce message se traduit à travers les valeurs de l'entreprise. Nos valeurs d'entreprise, sont autour de l'innovation, la démarche de progrès, et de la persévérance. Ce sont des valeurs tournées vers l'humain qui montrent qu'il existe une démarche de persévérance dans l'entreprise.

Ces valeurs se retrouvent dans notre style de management chez ART-FI, qui a vocation à être très proches de ses équipes. C'est un management par les objectifs « SMART », sans être un management pesant, et avec des entretiens individuels de progrès tous les 6 mois.

2- Quels sont les parties prenantes (clients, fournisseurs, partenaires locaux, actionnaires etc.) ou les convictions qui vous ont poussé à entreprendre ces pratiques RSE ?

La RSE est venue par conviction personnelle.

Pour moi, la RSE n'est pas un sujet à part, et la RSE en tant que telle ne me parle pas vraiment. Je m'intéresse davantage à la gouvernance de l'entreprise, la manière de motiver et fédérer des personnes, la manière de faire évoluer les groupes de travail vers le succès de l'entreprise. Et si je puis dire, la RSE est un élément transversal dans tout cela, et naturellement impliquée partout.

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

Faute d'avoir une démarche RSE spécifique et formalisée, les difficultés que je rencontre sont des difficultés essentiellement managériales, notamment suite à la croissance d'ART-FI et à l'embauche de nouveaux collaborateurs qui ont rendu l'équipe plus hétérogène, avec des attentes et des besoins différents. Il faut alors que le message de la démarche de progrès soit adapté à chacun, avec des perspectives de formation adaptées également. C'est la raison pour laquelle je suis en train de lancer un programme GPEC, en partenariat avec la CCI. La formation est primordiale chez ART-FI et nous avons déjà eu l'occasion de former de très nombreux collaborateurs, que ce soit sur des sujets techniques relatifs à la métrologie, sur des sujets de management et d'organisation du travail, ou encore sur des sujets d'ordre commerciaux pour ceux qui en avaient besoin.

4- Votre entreprise est-elle certifiée, par des normes ISO notamment ?

Nous sommes certifiés ISO 9001 depuis trois ans, nous ne sommes pas encore certifiés ISO 14001 car nous n'avons pas encore entamé les démarches administratives, mais nous sommes déjà très proactifs sur les éléments de cette certification : à titre d'exemple, nous avons fait en sorte que notre site – un campus à Orsay où sont installées plusieurs entreprises – soit équipé pour le tri des déchets.



Dans l'incubateur où nous étions installés auparavant, nous avons pris l'habitude de trier nos déchets, de sorte qu'en arrivant sur ce nouveau site, nous avons eu une impression de régression, et c'est pourquoi j'ai insisté pour que le tri soit mis en place ici. C'est le cas maintenant depuis un an.

Pour ce qui est de l'ISO 26000, nous nous y préparons déjà avec différentes actions qui sont actuellement en train d'être mises en place. En revanche ce n'est pas une démarche issue d'une demande client, ni d'une nécessité pour notre marché – l'ISO 14001 non plus d'ailleurs. Notre certification ISO 9001 est bien issue d'une demande client, mais même dans le cas où nous n'aurions pas eu cette demande client, nous aurions fait cette démarche qualité car elle est structurante et il est naturel de l'appliquer dans une entreprise. Une autre démarche ISO est cours en revanche, il s'agit d'ISO17025 couvrant les aspects métrologiques de notre activité.

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

L'étiquette, le « flag » (désignation) de la RSE ne me convainc pas, c'est l'état d'esprit et le fond qui est important. On a beau faire remplir aux gens des papiers en leur imposant des choses, ce n'est pas cela qui compte. Ce qui compte, c'est de remettre l'humain au centre, et de faire comprendre à tous que les humains viennent avant la finance. Une fois cela compris, tout un tas de choses se remettent naturellement en ordre.

6- Pensez-vous qu'un support tel que voudrait créer le Club Rodin sera utile aux TPE et PME souhaitant se lancer dans une démarche RSE ?

C'est une démarche intéressante. Ce qui est toujours difficile sur ces sujets-là, c'est celui qui vient d'être évoqué : on doit encourager des démarches pour aller dans une certaine direction, et il faut que le sens des choses soit compris par toutes les parties prenantes. Si on fait les choses que pour faire joli, pour avoir un logo supplémentaire sur son site web, ce n'est pas suffisant et très sérieux. Selon moi, il faut que les grands groupes donnent l'exemple, qu'ils fassent de la RSE pour de bon, avec de vrais résultats, et ensuite seulement on en parlera pour l'imposer aux plus petites entreprises. Ce qui n'empêche que la démarche RSE peut être active dans les PME puisque la motivation première de cette démarche devrait être : comment puis-je utiliser cela pour augmenter l'efficacité de mon organisation ?

7- Voyez-vous vous-même le retour sur investissement, en termes d'efficacité, pas nécessairement d'une démarche RSE mais tout au moins de votre volonté de l'excellence managériale ?

Bien sûr ! Il pourrait y avoir par exemple un guide ou bien une charte de bonne conduite auquel tout le monde pourrait se référer, de façon à alimenter les bonnes pratiques ainsi que les échanges de savoir-faire inter-entreprises. Ce serait très pertinent je pense, de donner des retours d'expérience concrets et positifs sur ce qui a été fait dans telle ou telle entreprise, afin de montrer que la RSE contribue de manière efficace à l'entreprise. Et les gens se rendront rapidement compte que les choses réalisées en la matière sont des choses de bon sens en réalité.