



**ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR
& RECHERCHE**

COMPTE-RENDU

LES PARCOURS MÉTHODOLOGIQUES



MANAGEMENT: COMMENT MOBILISER SES SALARIÉS ET SES PARTENAIRES SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE?

Matinale chez **Posson Packaging** (Louailles – 72)

STRATEGIE RSE DE POSSON PACKAGING

Spécialisée dans l'impression, la découpe et le façonnage d'étuis, d'emballages et supports de publicité sur le lieu de vente (PLV) en carton, cette PME de n'a pas toujours connu les 10% de croissance annuelle dont elle peut se prévaloir aujourd'hui. En proie à d'importantes difficultés économiques dans les années 1990, elle mise sur les certifications qualité et RSE pour s'en sortir. Cette stratégie se révèle fructueuse, la RSE lui permettant de tirer son épingle du jeu dans un secteur fortement concurrentiel. En 2015, l'entreprise franchit une étape supplémentaire en rédigeant son premier rapport RSE volontaire sur la base du référentiel régional partagé.



VISITE DE L'ENTREPRISE: « mon usine idéale »



Le site industriel reflète physiquement l'engagement RSE de Posson Packaging. A titre d'exemple, l'espace de production se situe à proximité des bureaux et les espaces de convivialité sont communs de façon à favoriser les liens entre salariés. L'usine est de plus conçue pour améliorer le confort des salariés (vitres permettant de voir l'extérieur, structure du toit absorbant le bruit, brumisateurs installés au plafond, etc.).

La mobilisation des salariés : une « révolution silencieuse ».

Il s'agit de modifier les comportements sur le long-terme en adoptant un discours de transparence autour d'un projet axé sur l'amélioration de la qualité de la production et des conditions de travail, dans le respect de l'égalité et de la diversité des salariés. A cette fin, plusieurs actions opérationnelles sont mises en œuvre :

Recours à un intranet remplaçant l'affichage pour communiquer en interne et avec l'ensemble des salariés : la possibilité pour tous les salariés de voir les demandes et les réponses, l'atténuation du formalisme et de la hiérarchie, la transmission de l'information en direct et la meilleure réactivité permises par ce système favorisent l'expression et l'écoute par tous ainsi qu'une meilleure connaissance / communication entre collègues / services.

Diffusion d'un rapport RSE pédagogique lors d'un événement convivial : le rapport RSE a d'abord et surtout été réalisé afin de communiquer en interne. Parfois accueilli avec quelques réserves au départ, celui-ci a fini par faire l'unanimité. Cela tient notamment à la qualité du document (facilité de lecture et clarté des informations grâce aux nombreux schémas et infographies).



Mobilisation autour des certifications, trophées, récompenses...: les salariés sont encouragés par la direction à se faire force de proposition sur les concours et challenges auxquels peut participer l'entreprise.



La mobilisation des partenaires : la « vertu de l'exemple ».

L'entreprise n'a pas l'ambition de « convaincre » ses partenaires mais plutôt de leur montrer le chemin à suivre. A cette fin, elle actionne plusieurs leviers :

Inscription dans un processus d'amélioration continue validé par des certifications qualité / environnement. Celles-ci sont perçues comme des « diplômes » permettant de renforcer la confiance des partenaires dans l'entreprise et de faire connaître sa démarche RSE en externe.

Ancrage local et participation à la dynamique territoriale sur la RSE : Posson Packaging a bénéficié, comme 5 autres entreprises réunies au sein du club de développement économique de Sablé-sur-Sarthe, de la démarche collective sur la RSE initiée par la Région. Cette implication active lui permet de donner de la visibilité et de diffuser sa démarche RSE dans le club de développement économique mais également en dehors, grâce aux nombreuses interventions de Madame Casenave-Péré, sa Présidente.

En étant associés à la stratégie d'une entreprise ou aux politiques d'un territoire, la RSE / le développement durable participent à la construction d'une « **marque-employeur** » (ou d'une « **marque-territoire** »). Il s'agit de favoriser l'attractivité d'une entreprise (ou d'un territoire) en fédérant les salariés (ou les citoyens) autour d'un projet dont ils peuvent être fiers, et ceci sur le long terme.

AUTRES LEVIERS DE MOBILISATION

D'autres leviers peuvent également être déployés pour mobiliser les équipes et partenaires autour de la RSE.

Le cycle de la mobilisation étant un processus complexe qui repose sur des étapes progressives (« du déclic à l'action »), ces leviers doivent évoluer au cours du temps :

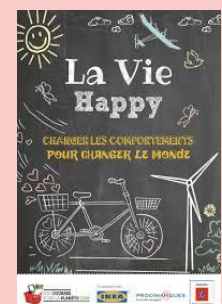
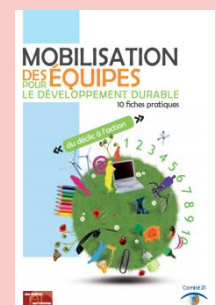
1. **Sensibilisation** : conférence, projections de films, journal interne, intranet, affiches, brochures, quizz, jeux... pour créer une prise de conscience, des déclics.
2. **Session de formation en salle, e-learning...** pour faire acquérir de nouvelles compétences qui changeront les pratiques.
3. **Actions favorisant l'ancrage du changement** : éco-gestes, solutions de covoiturage, congés solidaires... pour favoriser les modifications de pratiques et comportements.

De l'importance doit être accordée aussi bien au contenu du message qu'au canal choisi : il s'agit de trouver un bon équilibre entre les différents outils (supports papiers, nouvelles technologies, moments conviviaux). Cette variété assure aussi l'ancrage de la démarche dans la durée.

Les leviers doivent pouvoir être adaptés au cours de leur déploiement en fonction des retours des collaborateurs.

OUTILS A (RE)DECOUVRIR :

- Guide « Mobilisation des équipes pour le développement durable – 10 fiches pratiques » publié par le Comité 21 avec le cabinet Des enjeux et des Hommes :
http://www.desenjeuxetdeshommes.com/content/download/205/2822/version/7/file/Mobilisation_des_%C3%A9quipes_guide_EH_Comit%C3%A9-21_2009.pdf
- Etude « La Vie Happy – Changer les comportements pour changer le monde », notamment la partie « Recommandations pour les entreprises » (p. 29) :
<http://www.mescoursespurlaplanete.com/medias/pdf/laviehappy-V10-web.pdf>



Pour avoir plus d'informations sur le parcours méthodologique **entreprises**, contactez **Mathilde BRES** :
02 28 20 60 82
bres@comite21.org