

CAS D'ÉCOLE

Profession : Responsable du développement durable

Quatre PME témoignent

Rares sont encore les petites et moyennes entreprises qui disposent en leur sein d'un responsable dûment identifié du développement durable. Alors que cette problématique est en passe de structurer en profondeur de nombreux business. Echanges d'expériences de pionniers du genre... Quatre femmes !

■ Réalisé par PHILIPPE FLAMAND,
en collaboration avec XAVIER DEBONTRIDE
pflamand@lentreprise.com

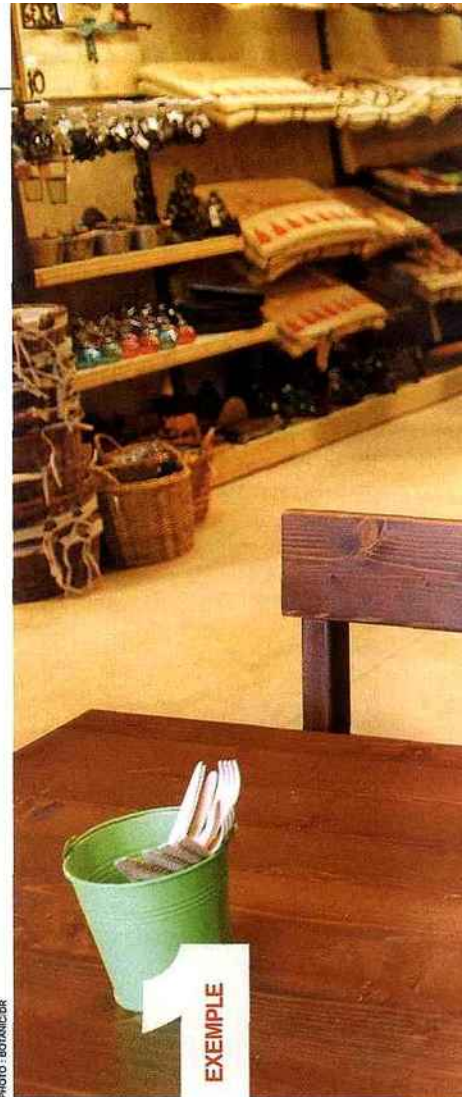


PHOTO : BOTANICOR

Renouveler son business modèle

« Le développement durable fait partie de nos gènes, affirme Luc Blanchet, PDG de la société Botanic. L'arrivée de Christine Viron a permis de structurer nos actions, de les coordonner. » Christine Viron est directrice du développement durable de cette entreprise de jardinerie qui compte 60 magasins. La PME savoyarde a pris un tournant stratégique en bannissant totalement de ses rayons l'an passé tous les engrais et traitements chimiques de synthèse. « J'ai initié cette démarche de l'écojardinier à mon arrivée, explique



précieux pour décider et mettre en œuvre. Il y avait chez Botanic un terreau fertile. On ne partait pas de zéro. Cependant, j'ai dû structurer la démarche, identifier les enjeux», résume Christine Viron.

Christine Viron a imposé Botanic sur le marché en tant que chaîne alternative de produits écologiques.

Christine Viron, il a fallu beaucoup accompagner nos collaborateurs et procéder par étapes. Nous avons 25 000 références produits en rayons, nous travaillons avec un millier de fournisseurs, nous ne pouvions pas tout faire en même temps. » Cette ancienne directrice du marketing dans la grande distribution, venue au développement durable par conviction, a rejoint Botanic comme responsable de la relation clients en 2005. Puis elle a cumulé la direction du marketing et celle du développement durable avant de se consacrer entièrement à cette dernière fonction. « Je dirige une équipe de trois personnes. Nous intervenons en support technique des achats, nous pilotons la maintenance des bâtiments. Nous sommes force de propositions, mais l'appui de la direction générale est

« Nous devons nous donner les moyens de notre ambition en ayant quelqu'un à temps plein qui agit de façon transverse, insiste Luc Blanchet. Christine Viron a toute légitimité pour cela du fait de sa présence au comité de direction. » Sur le terrain, des animateurs relais développement durable font le lien avec les collaborateurs dans les magasins. Le cabinet **Utopie** d'Elisabeth Laville a conseillé la PME pour définir un plan d'actions à trois ans. « C'est notre feuille de route, une vision partagée et concrète de nos objectifs, qui mobilise nos acheteurs, nos fournisseurs, et leur donne le temps de s'adapter, au besoin en les aidant techniquement », analyse Christine Viron. Cette charte, qui pose vingt-cinq engagements à l'horizon 2010 (100 % de fournisseurs de végétaux certifiés MPS,

100 % de cosmétiques, parfums d'ambiance et autres cotons certifiés bio, zéro PVC dans les emballages, etc.), a permis de réécrire le projet d'entreprise tout en réorientant le business model. Botanic, bien que non cotée, a publié son premier rapport développement durable l'an passé et s'affirme désormais comme une chaîne alternative de produits écologiques, avec par exemple un marché bio installé au cœur de seize magasins pilotes. ■

Botanic

ACTIVITÉ : **jardinerie**
IMPLANTATION : **Archamps (74)**
EFFECTIFS : **2 100 personnes**
CHIFFRE D'AFFAIRES 2008 :
302 millions d'euros



Martine Gay, chez ATC Groupe, adopte des solutions vertes pour le traitement des déchets. Elle mène de front deux chantiers : le bilan carbone de l'entreprise et la rédaction d'une charte environnementale.

EXEMPLE

Créer un avantage concurrentiel

Martine Gay reconnaît que son activité professionnelle tient encore de l'évangélisation. « C'est d'abord une affaire de convictions personnelles », estime la responsable du développement durable d'ATC Groupe qui, lorsqu'elle part en vacances, fait un don à une association pour la compensation carbone de son voyage en avion. Pourtant, sa fonction au sein de la PME lyonnaise spécialisée dans la signalétique (PLV, marquage de véhicules, bâches publicitaires) est devenue centrale. « Nous utilisons des bâches en PVC, des encres à solvants et nous produisons beaucoup de déchets,

ATC Groupe

ACTIVITÉ : signalétique
IMPLANTATION : Rillieux-la-Pape (69)
EFFECTIFS : 75 personnes
CHIFFRE D'AFFAIRES 2008 :
12,4 millions d'euros

PHOTO : SÉBASTIEN BROME POUR L'ENTREPRENEUR

confie Christophe Aussenac, l'un des deux dirigeants fondateurs. En nous préoccupant du retraitement de nos produits, en adoptant des solutions vertes, nous avons anticipé les demandes de nos clients avec une offre alternative pour accroître notre notoriété et créer du business. » En 2007, la PME investit dans du matériel d'impression utilisant des encres végétales sur des bâches sans PVC. En 2008, elle fait appel à son ancienne directrice commerciale, Martine Gay, pour préconiser cette éco-attitude auprès de ses clients. En 2009, le poste évolue vers le management du développement durable, rattaché à la direction générale avec une responsabilité transversale. « Je donne les bonnes informations aux commerciaux pour être transparent vis-à-vis de nos clients. J'anime un groupe de R&D pour choisir de nouvelles matières moins impactantes. Je participe aux réponses sur les appels d'offres car nos clients nous interrogent de plus en plus sur ce que nous faisons en matière de tri des déchets, de traçabilité et de recyclage de nos produits. » Martine Gay mène également de front deux chantiers : le bilan carbone de l'entreprise et la rédaction d'une charte environnementale. « En 2007, nos concurrents jugeaient notre démarche infondée, ironise Christophe Aussenac. Aujourd'hui, ils doivent s'y mettre et nous avons deux ans d'avance. » ■

EXEMPLE

Répondre à une évolution inéluctable

Pour le groupe Lafuma (marques Lafuma, Oxbow, Millet, Eider, Le Chameau...), le choix d'avoir une responsable du développement durable s'inscrit dans une logique déjà ancienne. « Elle est un catalyseur d'actions communes relayées au niveau de chaque marque », souligne le PDG Philippe Joffard, pour qui écologie doit rimer avec économie. C'est pourquoi Lafuma a peu à peu standardisé sa démarche : écoconception des produits, optimisation de l'impact du packaging et des transports en amont, tri sélectif dans les unités de production et chez les sous-traitants, charte pour le respect

EXEMPLE

Mieux gérer les ressources humaines

Même si elle en a tous les attributs, Anne Strugeon préfère son titre officiel de responsable Qualité, Sécurité, Environnement (QSE) à celui de directrice du développement durable de Rétis Communication. Question de simplicité, sans doute : « A travers ces trois lettres QSE, on voit bien les parties intéressées : les clients, les salariés, l'environnement. On touche là au cœur du développement durable », explique-t-elle. D'autant que cette PME bretonne, spécialisée dans l'intégration de réseaux informatiques, n'a

des engagements sociaux et environnementaux, panneaux solaires, cantine bio, transport collectif des salariés... Le poste de responsable du développement durable pour le groupe est créé en juin 2008. Sa titulaire, Diane Maniouloux, 28 ans, ingénieur en microélectronique, titulaire d'un master en marketing d'HEC, est entrée chez Lafuma en 2006 comme assistante marketing puis chef de produits textile. Aujourd'hui, elle anime les comités de pilotage qui réunissent les responsables des fonctions transverses : achats,

conception, industrialisation, logistique, commercialisation, RH, communication. « Je joue un rôle d'interface entre notre bureau d'études et des cabinets extérieurs d'écoconception, pour élargir notre gamme de produits pilotes, référencer de nouvelles matières. Je fais de la veille réglementaire. Je repère les bonnes pratiques, je réponds aux questions des consommateurs, je diffuse l'information. » Même si elle doit encore parfois batailler contre les résistances internes et celles des sous-traitants pour imposer des matières et produits qui génèrent des contraintes industrielles et des surcoûts économiques, elle estime qu'il y a globalement une réelle volonté de tous d'aller de l'avant. « Notre expérience déjà longue fait désormais autorité. De nombreuses entreprises nous interrogent, et notre savoir-faire est un atout pour attirer de jeunes diplômés. » ■

Diane Maniouloux, du groupe Lafuma, a généralisé une écoconception de la production malgré les contraintes industrielles et les surcoûts économiques.

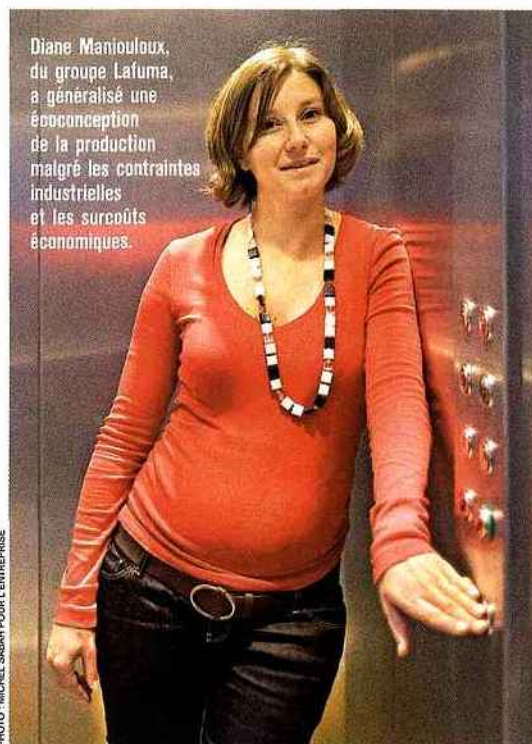


PHOTO : MICHEL SABAH POUR L'ENTREPRISE

Groupe Lafuma

ACTIVITÉ : vêtements et matériels de sport et de loisir

IMPLANTATION : Anneyron (26)

EFFECTIFS : 2 273 personnes

CHIFFRE D'AFFAIRES 2008 :
254,2 millions d'euros

pas attendu la mode du Grenelle pour intégrer le développement durable à son plan stratégique. Anne Strugeon, venue de Mitsubishi Electric, a été recrutée en 2002 par Joël Chéritel, le PDG fondateur de Rétis, auquel elle est directement rattachée, pour s'occuper de qualité. Elle siège au comité de direction, qui ne compte que huit membres. Une fois obtenue la certification Iso 9001

en 2003, cette auditrice certifiée Afnor a élargi ses fonctions aux questions de sécurité au travail. Elle a notamment conduit une réflexion originale avec la Caisse régionale d'assurance maladie sur le travail en horaires décalés. « En janvier 2009, nous avons mené une enquête sur les risques psychosociaux, autrement dit le stress, à la demande du comité de direction et du CHSCT.

75 % des salariés ont participé à cette démarche préventive, qui n'allait pas de soi », ajoute Anne Strugeon, en rappelant qu'à l'époque, ce sujet ne faisait pas la une des journaux. En matière d'environnement, Rétis a été l'une des premières entreprises de son secteur à décrocher la certification Iso 14001, en janvier 2009. Le tri sélectif progresse, avec 60 % des déchets valorisés cette année, contre 38 % en 2007. « Attention, ces certifications ne sont pas une fin en soi, et même si la qualité constitue l'ossature de notre démarche, nous n'avons pas une approche technicienne », précise Joël Chéritel, le PDG. Nous voulons avant tout que nos collaborateurs soient fiers d'appartenir à l'entreprise ». ■ X.D.

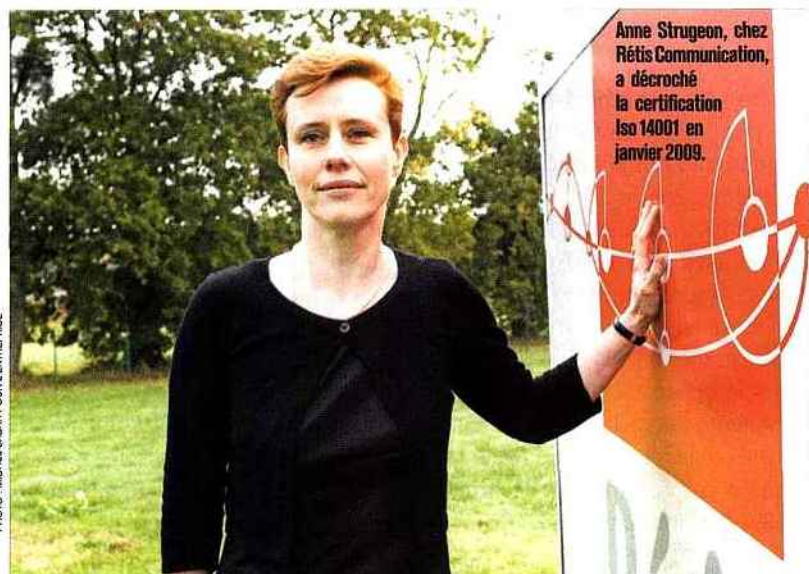


PHOTO : MICHEL SABAH POUR L'ENTREPRISE

Anne Strugeon, chez Rétis Communication, a décroché la certification Iso 14001 en janvier 2009.

Rétis Communication

ACTIVITÉ : SSII

IMPLANTATION : Montauban-de-Bretagne (35)

EFFECTIFS : 130 salariés

CHIFFRE D'AFFAIRES 2008-2009 :
20 millions d'euros