| Date : 29/12/2023  Nom du fichier : « C1 »  Commanditaire : Alexis Catanzaro  Durée : 92 minutes  Remarques particulières : en italique les modératrices du groupe global. Quelques time codes. |
| --- |

***Début de la retranscription :***

*… 2050 et donc notamment du scénario que vous avez...*

*Travail collectif 1 matinée.*

*… vous allez remplir dans un premier temps, mais je vous dirai, je vous donnerai le top départ, la partie légitimité en 2050, et puis ensuite... donc là, vous aurez à peu près 20 minutes, une demi-heure, et de la même façon sur la partie critères de performance. OK ? Et ça par groupe. Et vous avez compris, je remets des petits codes couleurs là-dessus pour voir comment évoluent au fur et à mesure vos avis. Donc là, par contre, ce que je vous demande vraiment pour ce premier temps, pendant que je prends en photo, c'est vraiment de parler de 2023, donc essayez de pas tout de suite projeter sur 2050, mais déjà d'apprendre à vous connaître, de discuter de ça et je vous dis quand on passe à ce... à ce moment-là. Bah voilà, je vous laisse papoter, du coup. Merci.*

Je vous laisse faire les présentations ?

Oui, voilà, les présentations.

J'avais anticipé. Du coup, 00:00:53 à Lyon, on peut se tutoyer, je suppose ?

Oui. Moi, je suis jeune diplômée depuis quelques mois, donc c'est tout récent pour moi, j'ai eu mon Master en intervention et développement social. Et du coup, voilà, là actuellement je suis à ESS'quiSS, une association qui est au sein de l'Université, mais heu... voilà, première petite expérience, c'est encore tout nouveau, et encore plus ce sujet. En fait, moi je venais surtout pour écouter, mais apparemment, faut que je parle aussi, donc voilà.

Moi, je travaille dans un cabinet d'expertise comptable, et donc le cabinet s'est engagé dans une démarche RSE et je suis le référent RSE de mon cabinet, donc je suis en phase d'étude pour devenir expert-comptable. Les études, ça doit faire les... les trois années de stage dans un cabinet d'expertise comptable et mon sujet donc de thèse à la fin sera très probablement sur la RSE.

OK, oui, donc là, c'est...

C'est en cours, enfin voilà, moi, c'est dans le sujet.

Oui, carrément.

Un cabinet sur Saint-Étienne ?

Sur Saint-Étienne, Exco Loire, on est 80 à peu près.

OK. Ah oui, gros cabinet.

Oui, enfin c'est des cabinets de taille intermédiaire, y'a les gro... les gros sont de plusieurs centaines, milliers de personnes. Nous, on est... enfin dans la région, enfin sur Saint-Étienne, on est le deuxième plus gros si on enlève les... ceux qui sont internationaux. En effectifs, sur un cab... un site, on est le deuxième plus gros, mais voilà, on n'est pas non plus... enfin y'a encore une taille encore au-dessus, largement.

Super.

Alors...

Alors, il faut... je pense qu'il faut écrire de suite ou on parle ?

Non, ça, c'est pour 2050. Il faut d'abord qu'on se dise...

Là, d'abord, qu'est-ce que vous avez noté.

On a déjà parlé de qualité, vous avez mis quoi ?

Qui veut ?

Moi, je veux pas commencer.

Je vais commencer, donc les cinq qualités, donc une entreprise qui prenne en compte le bien-être de ses collab... enfin de ses salariés. Un juste partage de la valeur, donc de la richesse produite entre les salariés, les actionnaires et le réinvestissement dans la société, pour son développement, sa croissance, enfin sa croissance ou non. Heu... une implication positive sur le territoire, c'est-à-dire qui cherche à travailler d'abord avec des acteurs locaux avant de chercher toujours des profits heu... à l’étranger, plus loin, qui cherche à s'impliquer sur heu... au niveau local. Heu... la mini... minimisation de son impact sur l'environnement, au sens heu... large, aussi bien par le rejet qu'elle-même, elle... heu... c'est les émissions, les déchets qu'elle peut émettre, mais également par heu... l'implication de ses collaborateurs, ce qu'ils font, pour les inciter à ce que eux aussi, à titre personnel, réduisent leur impact. Et la participation des salariés à la... à la gestion de l'entreprise, à la prise de décision, que la... ce soit pas uniquement la... les dirigeants qui prennent des décisions en disant « fais ça ou fais ça », mais que les critères, les... oui, les emp... oui, que les salariés puissent eux aussi participer à la prise de décision et s'impliquer dans la prise de décision de ce qu'ils trouvent légitime ou pertinent pour heu... l'orientation stratégique de leur entreprise.

OK, d'accord.

J'ai pas d'autres à dire. [rires]

Moi, je suis dans le milieu de l'entreprise, donc forcément, heu...

Oui, non, c'est normal.

Trop bien.

Alors moi, j'ai mis que des mots. Alors moi, j'ai mis : la flexibilité, donc heu... en général, que ce soit pour son évolution, sa croissance, et puis aussi son environnement. Et puis aussi envers ses salariés, qu'ils soient flexibles, parce qu'on est tous unique, donc s'adapter aussi, pas forcément individuellement, mais voilà, de manière collective. La bienveillance, donc ça va avec le bien-être de l'entreprise, forcément. Donc l'écoute de ses salariés, que ce soit en interne ou en externe aussi, donc de ses clients, du marché. L'adaptabilité, donc pareil, hein, ça va avec la flexibilité, s'adapter à l'envir... à son environnement, à... à son évolution aussi, donc à ses salariés, à ses besoins. La responsabilité, donc pareil, là c'est plus envers peut-être l'écologie, aussi responsable auprès de ses clients, et puis aussi de ses salariés, bien évidemment, qu'ils soient d'accord avec ses valeurs et qu'ils soient responsables aussi de ses erreurs, hein. Ça, c'est aussi important. Et ensuite, c'est l'éthique et le respect, donc heu... pareil, envers l'humain et l'environnement, qu'y'ait une sorte de... d'égalité. Et voilà, je pense que le mot est assez large pour qu'il soit compris.

Bah moi, j'ai séparé du coup l'éthique et le respect, en fait, je sais pas si... enfin pour moi, l'éthique, je l'entendais plus au niveau... oui, du coup, du bien-être des salariés, plus à ce niveau-là. Et le respect, j'ai plus mis par rapport à l'environnement, le respect de l'environnement. Mais après, c'est vrai que ça...

Même l'éthique, c'est plus large, je trouve, donc juste le bien-être des salariés. L'éthique, ça va même au-delà, c'est avoir une co... quelque chose de respectueux, ça prend en compte les Droits de l'Homme, ça prend en compte une... des achats qui sont éthiques, c'est-à-dire pas des achats... ne pas aller se fournir dans... sur des... des fournisseurs qui ne respecteraient pas les Droits de l'Homme, enfin l'éthique est plus large que juste le bien-être des salariés. Donc ça va même au-delà.

Donc ça... au pire, oui, voilà, ça peut englober. J'avais parlé aussi des capacités à s'adapter aux besoins et à répondre aux besoins quand même du territoire. Ça paraît la base, mais pour moi, voilà. Et enfin oui, c'est à peu près tout ce que j'ai mis, parce que j'ai pas forcément plus d'idées que ça non plus. C'est vraiment nouveau pour moi, je connais pas trop le...

J'avoue que j'ai jamais fait de ce genre d'exercice non plus.

Ah oui, première fois que je fais aussi.

C'est vrai ?

Enfin après, par contre, du coup, j'avais... j'ai déjà...

Oui, parce qu'y'a l'expérience aussi.

Mon... mon expérience qui... mon mémoire de Bac+... enfin pour le Master, c'était sur le bien-être du collaborateur comptable, donc là aussi, j'avais déjà... j'ai déjà fait, enfin c'était de la documentation, enfin je... je suis déjà impliqué, enfin voilà, sur la démarche RSE du cabinet, comment est-ce qu'on peut la développer, même nous, au sein du réseau, comment est-ce qu'on peut le faire vis-à-vis de nos parties prenantes également, la communi... la communication auprès de... enfin de nos clients. Les fournisseurs, aller prendre des fournisseurs éthiques ou alors qui travaillent... enfin on travaille beaucoup avec le médico-social, donc heu... on essa... on va essayer de se fournir au maximum chez eux, on est impliqués également dans plusieurs associations, enfin on fait des... mais c'est tout plein de cho... enfin voilà, mais...

C'est quand même du coup très ancré dans le sujet, là, quand même.

Oui, voilà, c'est pour ça. C'est... c'est en lien avec le sujet. Enfin moi personnellement, j'essaie de pousser pour que mon cabinet aille le plus possible dans... dans la bonne direc... enfin la direction qui me semble être la bonne direction, non pas qu'on sache forcément la bonne direction, mais... et puis même dans la manière d'interagir avec les parties prenantes ou de communiquer, d'essayer de faire... enfin la bienv... comme vous avez dit, la bienveillance, je l'ai pas notée, ça va dans le bien-être des salariés, mais c'est une valeur extrêmement forte pour moi.

*Je ne sais pas où vous en êtes, mais on se dit encore 5-10 minutes, là, si ça vous va ?*

Je pense qu'il va falloir passer à la boîte légitime et à la boîte heu... les critères de performance.

Oui.

Du coup, je sais pas si on doit... c'est cinq minutes pour faire ça aussi ?

*Non, non, cinq minutes pour finir de discuter, là.*

Ah d'accord.

Bon après, ça va dans la continuité, hein, j'imagine.

Bah après, oui, moi, y'a des choses qui sont revenues, du coup, je trouve, par rapport à en haut, enfin tout ce qui est l'éthique aussi, le respect de l'environnement, les choses comme ça, c'est...

Oui, resp... respect des normes et des obligations.

Aussi, oui.

Parce que pour travailler en cabinet uniquement avec des entreprises, je peux voir que tout le monde ne respecte pas forcément toutes les normes et obligations.

C'est vrai ? Ah... oui, après, c'est...

Voilà, d'où la légitimité.

Oui, est-ce que l'entreprise est légitime ?

À exercer ou même à remporter les marchés publics, j'en connais certaines, alors que par ailleurs, tout n'est pas forcément respecté, mais ça, c'est...

C'est vrai.

Les boîtes font... enfin le chef d'entreprise gère lui-même sa boîte, il fait... enfin si il ne veut pas respecter, il ne respectera pas. Enfin nous, nous avons quand même une limite, donc... c'est pas nous, les gérants, nous sommes que le conseiller, donc le gérant qui veut... enfin... donc voilà. Et les critères de performance, là, je pense, y'a plus de choses à dire, enfin je sais pas si vous avez noté plus de choses.

Moi, pas plus que ça.

Alors déjà, moi, sur la légitimité, j'avais marqué heu... l'écoute, à la fois l'écoute de son marché, de ses clients et des salariés collaborateurs et partenaires. Donc au final, répondre à des besoins. Je pense que c'est assez important. Heu... une boîte aussi qui sait se remettre en question et donc changer et évoluer. Et ça va de... de pair avec le fait de reconnaître ses erreurs et faire en sorte de s'améliorer. Et ensuite, je parlais d'engagement et d'investissement. Et quand je parle d'engagement, c'est des engagements concrets, qui peuvent être visibles, que ce soit par son développement, donc interne/externe, et l'environnement en général. Voilà.

Moi, j'avais mis que : éthique et répondre à des besoins. Ça a déjà été dit, en fait.

Oui, ça se rejoint. Et après, en critères de performance, tu avais mis quoi ?

Moi, j'ai... j'ai parlé de la qualité de travail, je sais pas si ça pouvait rentrer.

Moi, j'ai... enfin du coup, en lien, c'est... moi j'ai parlé du turn... enfin du turn-over, un faible taux de turn-over, généralement, sous-entend des bonnes conditions de travail, parce qu'une boîte... enfin nous, vu que nous, on fait aussi la... les paies de salariés, on voit également les taux de turn-over de nos clients, on a les... en interne, on a les bases de données de l'Ordre qui nous donne le taux de turn-over moyen des... par secteur, par type de clients, du coup nous on peut comparer et voir ceux qui ont des mauvais taux de turn-over. Souvent, c'est que derrière, y'a des mauvaises conditions de travail, soit pas des conditions de travail, enfin pas rémunérés à leur juste valeur, les condi... les horaires de travail heu... non respectueuses vis-à-vis des salariés, trop de demande d'implication des salariés, un management brutal, enfin... y'a tout plein de choses derrière quand on voit un taux de turn-over.

Tu entends quoi par turn-over, du coup ? C'est quoi, exactement ?

C'est le nombre d'entrées par rapport... sur le nombre de sorties des salariés sur l'effectif total.

D'accord, OK.

Nombre de démissions, de gens qui sont virés et tout.

Démissions, licenciements.

Et donc recrutement derrière.

Non-renouvellement de CDD, tout ça, c'est tout... en gros, c'est toutes les sorties... les entrées et toutes les salariés de l'entreprise. Plus y'a d'entrées, plus y'a de sorties, plus on a un turn-over élevé. Et à l'inverse, si les... l'effectif est stable, on a un turn-over faible. Et donc généralement, plus on a un turn-over...

*Est-ce que vous avez fait à peu près le tour ou est-ce qu'il vous faut encore un peu de temps ?*

Encore un peu de temps.

3-4 minutes, merci. Et donc plus on a un turn-over faible, plus ça veut dire que l'effectif est stable, donc ça veut normalement dire que les personnes, si elles restent dans l'entreprise, c'est qu'elles s'y sentent bien.

C'est que du coup, elles sont bien et oui, que ça fonctionne plutôt bien, quoi.

Voilà, soit c'est qu'ils ont des avantages qui font que même si ils ont... enfin au global, ils trouvent un équilibre. C'est-à-dire soit ils ont une rémunération très avantageuse, qui compense des conditions de travail qui peuvent être moins intéressantes qu'ailleurs, ou c'est que leurs conditions de travail sont très avantageuses et du coup, ils vont pas aller chercher une meilleure rémunération ailleurs. Ou souvent, c'est un mix de l'ensemble et qui fait que au final, les salariés, s'ils ne partent pas de l'entreprise, c'est qu'ils estiment qu'ils ne trouveront pas mieux ailleurs.

Oui, donc en fait, si les équipes changent régulièrement, c'est qu'y'a quelque chose qui va pas dans le fonctionnement ou dans le...

Quelque part dans la boîte. Ça peut être heu... enfin ça peut être multi-factoriel, enfin souvent c'est multi-factoriel, ça peut être une mésentente avec la... les choix de la Direction, des problèmes de rémunération, des problèmes de... enfin...

Ça peut être plein de choses, en fait.

Voilà, tout peut...

C'est ça.

J'ai mis : de la transparence dans la prise de décisions et dans le partage de valeurs, enfin dans les... que la boîte communique à ses salariés ce... comment se porte la boîte, que... quelles sont les rémunérations de... enfin quelle est la part heu... voilà, « notre boîte, on en est là, on voudrait faire ça, qu'est-ce que vous en pen... ? », enfin communiquer avec les salariés pour heu... pas forcément que ce soit les salariés qui décident de tout, mais a minima communiquer et changer avec eux, et non pas que ce soit le chef d'entreprise qui décide.

Qui prend toutes les décisions sans consulter.

Voilà, « on a versé tant de dividendes, la rémunération, bon bah je vais verser une prime de 200 euros pour les salariés », enfin....

Oui, de la transparence, quoi.

Oui, c'est d'impliquer un peu plus les salariés dans le...

Voilà. De la transparence et de la communication avec eux, de la prise en compte de leur... du point de vue des salariés. Heu... une recherche permanente à s'améliorer, enfin tu en as parlé, tu en as parlé, toi, dans la légitimité, moi c'était dans les critères de perfor...

Après, ça se rejoint aussi un peu, je pense.

Ça se rejoint, oui. Et le fait de porter des valeurs qui impliquent heu... et impliquer ses parties prenantes dans une démarche RSE, enfin dans une démarche d'amélio... que eux aussi s'engagent dans la même heu... stra... démarche et pas uniquement que l'entreprise se dise pas « bon bah c'est bon, moi je me comporte bien, heu... je m'en fous, je me préoccupe pas des autres », essayer d'impliquer également ses parties prenantes, les autres entreprises, ses fournisseurs, ses clients, dans... dans une démarche d'amélioration.

OK, oui, donc tout son environnement, en fait.

Voilà.

OK. Moi, j'avais mis l'égalité hommes-femmes, je pense que c'est un bon critère de performance. Le niveau des salaires, aussi. S'ils sont tous au SMIC et pour tous niveaux, bon, c'est pas... c'est pas vraiment un critère de performance de la boîte. Niveau rentabilité...

Oui, bah partage de la valeur.

Enfin pour moi, ça va en lien, quoi. Heu... les actions environnementales, donc ça peut être heu... des trucs très basiques comme le tri, le développement durable, donc les démarches RSE, le respect de la biodiversité, l'utilisation des matériaux éco-responsables aussi. Heu... aussi le fait de placer l'humain en première place, donc ça peut être lié au temps de travail, donc au bien-être du travail, et le respect de la vie pro/perso. Là, y'a pas longtemps, j'avais rencontré le... le dirigeant de LDLC qui est passé à la semaine de quatre jours et il nous avait... dans une conférence, il avait expliqué les bienfaits que ça avait faits dans sa boîte. Donc en imposant à ses salariés de travailler moins, donc que quatre jours et donc 32 heures, il avait eu une augmentation de ses performances...

De la productivité.

De la productivité. Donc je trouvais que c'était un bon, aussi, heu... vecteur de performance. Et au final, eux, ils se sentaient mieux aussi au niveau pro/perso, quoi. Enfin tout était lié, au final.

Y'a eu une réduction normalement des arrêts, enfin des études montrent des réductions des arrêts de travail, une augmen... une réduction du turn-over, enfin une amélioration des conditions de travail, de la productivité, enfin y'a tout plein de...

Oui, oui, c'est ça.

La semaine de quatre jours est plutôt une bonne chose.

Mais ça se fait pas... ça se fait pas beaucoup, non ?

Non, non.

C'est assez rare, encore ?

Ça se développe petit à petit.

Oui, petit à petit.

Y'a Danone, LDLC, heu... y'a plusieurs grands groupes, y'a des... une banque, c'est laquelle ? Une banque heu... enfin une néo-banque qui est... elle aussi s'est lancée dans la semaine de quatre jours, donc ça commence petit à petit. Après, ça avance doucement.

Y'en a qui ont peur, quoi, qui sont fébriles.

Mais qu'est-ce qui les freine, du coup ?

Bah je sais que quand il en parlait, il en parlait du coup à d'autres dirigeants des grosses boîtes et y'en a qui disaient « non, mais c'est pas le moment » ou « non, là, c'est pas le moment, parce que tout le monde 00:15:51  ».

Ah d'accord.

*Je vous demande de l'attention, si ça vous va. Alors, ce que je vous propose maintenant, c'est heu... est-ce que vous avez... alors c'est peut-être pas évident, mais toujours en tête ce qui s'est dit heu... ce que Alexis nous a raconté sur le scénario 2050, en petit aide ou rappelle-mémoire, on a des effets sur les... vous avez des feuilles comme ça, qui est la slide qu'il vous a présentée, et donc là, ce que je vais vous demander, c'est... enfin ce qu'on vous demande, c'est donc sur cette... sur ce document-là vierge, heu... de répondre à la partie 5, donc la première case à gauche : quelle sera une boîte légitime en 2050, quand on observe les effets que ça produit ?*

*Clap 2, travail collectif.*

*Donc en considérant que y'a notamment ces effets-là, mais aussi tous ceux que vous imaginez, hein, heu... finalement, une boîte légitime en 2050, qu'est-ce qu'elle est ? Peut-être qu'y'a des choses que vous avez déjà écrit en 2023, que vous allez pouvoir reverser à 2050, mais peut-être que il faudra aussi imaginer d'autres choses. La légi... enfin j'espère que c'est clair sur la notion de légitimité pour tout le monde, sinon je peux aussi heu... donner un peu d'exemple, mais en tout cas, c'est... voilà, comment on la considère légitime, donc heu... utile, intéressante, et visible, en fait. Peut-être, on peut parler de visible par l'ensemble des parties prenantes autour de ça. Si déjà on se dit ça, heu... c'est pas la définition très exacte de la légitimité, mais c'est ce qui vous parle. Heu... voilà, donc on a 20 minutes, une... enfin on a une demi-heure pour faire ça. Juste qu'y'en ait un, s'il vous plaît, qui écrive sur cette feuille. N'hésitez pas à commencer à écrire, à raturer, etc., mais à écrire de façon lisible. C'est parti, merci.*

Là, on fait juste le 5, pour l'instant, c'est ça ?

C'est ça.

*Excusez-moi, est-ce que je peux... ? Parce que je m'occupe des réseaux sociaux du labo, est-ce que je peux prendre une photo juste quand vous travaillez ?*

Pas de souci.

Alors, légitimité ?

Une boîte légitime ? Heu...

En 2050...

En 2050, ça voudra dire que...

Sachant que canicule, heu...

Bah pour moi, du coup, la... la prise en compte des... enfin des problèmes de santé de ses salariés, une boîte devra beaucoup plus, à l'avenir y prendre en compte, parce que là, actuellement, on n'a pas de... enfin les boîtes sont peu confrontées à des salariés qui auraient des problèmes de... de nutrition, des problèmes ne serait-ce que de... à survivre, à vivre, qui ont des conditions de travail enfin décentes. Actuellement, les boîtes sont que peu, pour le moment, confrontées à cette problématique, mais à l'avenir, ça... les... les intempéries, les risques climatiques, la... enfin la migration de... des nouvelles populations fait qu'on va devoir intégrer tous ces enjeux. Du coup, la boîte devra beaucoup plus intégrer ces probléma... enfin à mon sens.

Les prendre en compte.

Les prendre en compte dans... enfin pour le bien-être des... enfin de ses salariés. Ça sera beaucoup plus compliqué, l'accueil et l'intégration, la... le partage des connaissances, partage des... la mixité des cultures va encore plus augmen... enfin il va y en avoir de plus en plus, et du coup, il faudra davantage trouver des stratégies pour... enfin pas des stratégies, mais oui, une politique d'intégration de partage de valeur pour les nouvelles personnes qui vont rentrer, pour les intégrer, pour leur... et leurs conditions de travail qui seront forcément dégradées. Je sais pas comment le formuler, enfin y écrire.

Oui, bah déjà, on peut prendre les problèmes individuellement et c'est réfléchir à une légitimité en fonction de chaque problème, non ? Ce serait peut-être un peu plus clair pour développer tout ça.

Oui, je pense, parce que oui, là, moi je suis passé droite-gauche.

Oui, ça peut rentrer dans pas mal de trucs, hein, mais...

Après, on a... voilà, y'a plein de...

Alors déjà, le fait que heu... on y va de... du climat, il risque d'y avoir des ralentissements de l'activité économique, donc soit par des grosses chaleurs, ou à l'inverse des... des moments très froids aussi, hein.

Du coup, ne pas viser systématiquement une heu... croissance, parce qu'on aura naturellement un ralentissement de l'activité économique.

Oui. Après, heu... peut-être en termes de durabilité, au final ?

Non, bah de... enfin la croissance de l'activité, ne pas chercher... enfin heu...

Oui, mais avoir plus une activité durable, donc heu... fluctuante, mais heu... pas forcément pointer l'excellence à chaque fois, quoi.

Enfin ne pas chercher toujours à croître son activité, son chiffre d'affaires, ses... parce qu'on sait qu'il y aura forcément des périodes basses.

Tu veux écrire ?

N'importe, comme vous voulez.

Fais voir ton écriture ?

J'ai une écriture pas trop dégueulasse.

Ah oui, bah c'est bien. Ça te dérange pas ?

Oui, si ça... si ça te gêne pas.

Donc on dit : ne pas toujours accroître, tu disais ?

Heu... ne pas toujours viser la croissance et avoir une politique plus durable, une stratégie plus durable.

Et du coup, heu... avoir aussi des...

Une politique de pro... du coup, oui, j'allais dire protection des salariés vis-à-vis de la... des risques...

Oui, ou peut-être une flexibilité par rapport au temps de travail, à la présence, tout ça, pas forcément les obliger de venir sur place, si c'est possible.

Oui, voilà. Bah des périodes basses et des périodes hautes, les autoriser à... pendant la période basse, y'a pas besoin, enfin parce qu'il fait trop chaud, « bah restez chez vous », sauf si... « est-ce que votre logement est adapté ? Enfin est-ce que vous pouvez rester chez vous ? Est-ce que... », parce que typiquement, s'il fait 46 degrés et que c'est une passoire thermique, bah...

Bah dans ce cas-là, on peut imaginer en 2050 que les entreprises, là, ils peuvent investir dans le télétravail, donc heu... fournir des ordinateurs pour leurs salariés, mais au-delà de ça, ce serait fournir heu... des trucs type... je sais pas, une clim, un ventilateur, des trucs un peu basiques comme ça, mais... pour qu'ils puissent aussi rester chez eux.

Oui, voilà, pour heu... bah oui, fournir un... des conditions de travail aussi à domicile heu... adéquates, je sais pas comment...

00:22:08

Oui, je pense que...

Oui, ou proposer une aide pour heu... équiper leur logement, quoi, pour qu'ils puissent travailler de chez eux si jamais c'est... pareil, difficultés dans les transports, je pense que ça va un peu de mise aussi, enfin du moins transports individuels,

Bah transport.... oui, transport des marchandises, mais ça dépend, parce que si on est sur le... du tertiaire, le transport des marchandises est moins important que si on est sur une activité secondaire dans l'industrie, le... la raréfa... enfin les difficultés d'approvisionnement en matières premières peut amener les... l'industrie à devoir heu... être... couper sa chaîne de... enfin stopper sa chaîne de production, mais ça dépend totalement si on se place dans... voilà, dans l'industrie secondaire ou tertiaire, enfin dans l'économie...

Oui, bah oui, oui, forcément.

Après, je pense qu'il faut voir un peu pour tous les cas, non ? En général ? Alors, raréfaction des matériaux, matières premières, donc là, ce serait heu...

C'est mini... minimiser les trans... enfin pour le pétrole, minimiser les transports heu... de ses salariés. Enfin optimiser, donc favoriser le covoiturage, favoriser les salariés locaux, enfin...

Oui, on peut même imaginer mettre en place des navettes collectives pour heu... pour une boîte.

Oui, voilà, le covoiturage collecti... enfin déplacement collectif. Inciter avec par exemple des remboursements à 100 % des frais de transport pour ceux qui utilisent des transports collectifs plutôt que les 50 % 00:23:27 notamment, ça peut être une heu...

Oui, des choses comme ça, oui. Après, raréfaction des matières, heu... pfff... ça, ça dépend encore heu...

Bah c'est très... oui.

De ce qu'il fait, hein, mais heu... ce serait plutôt heu... favoriser des... ou aller vers l'innovation de... de matières heu...

Bah recherche heu... de matériaux heu... de substitution.

Donc pour éviter d'utiliser heu... ceux-là.

Oui, c'est ça. Aller plus dans l'innovation de... de matériaux, on va dire, heu... moins rares.

Comment ?

Un peu moins rares, genre heu... plus courants, quoi, je sais pas comment on peut dire.

Communs, oui.

Plus communs, oui, plus...

Je peux mettre les deux, hein.

Et augmentation des coûts de matières premières, alors là heu... ce serait heu... je sais pas.

De toute façon, pour moi, ça va avec la raréfaction, c'est que c'est la raréfaction qui va faire l'augmentation des coûts.

Après, là, on peut imaginer entre la matière première et difficultés des transports, on pourrait imaginer des genres de regroupements, des collectivités d'entreprises pour heu... mutualiser justement leurs besoins en matières premières et peut-être plus heu... revenir un peu au système du troc, quoi.

Oui, aller chercher moins loin des matières premières, chercher à se fournir plus local.

Oui, déjà au plus local et aussi, peut-être, mutualiser les... si par exemple, je sais pas, là, y'a plusieurs entreprises sur le même secteur qui... qui font dans le même domaine ou heu... qui veulent distribuer au même endroit, bah peut-être mutualiser les transports, les marchandises ou l'achat de matières premières.

Le communisme, quoi. Non, la mise en commun des maté... en gros, que les entreprises...

Oui, peut-être lier des... créer des collectivités heu... entre entreprises, quoi.

Oui, comment... comment le formuler, enfin je sais pas si tu as une idée ?

Bah après, on peut écrire comme on l'entend, ça... pour être sûr d'être compris.

Bah « mutualiser », c'est déjà pas mal. Mutualiser l'achat de matières premières entre...

Entre entreprises.

Entre entreprises, oui, enfin ou entre heu...

Mutualiser les déplacements pour heu... réduire l'impact et... oui, faire du troc, enfin faire du troc, comme tu dis, de pas jeter, enfin...

Mais du coup, ça se limiterait pas qu'aux déplacements, alors.

Parce que tu vois, souvent, y'a des... des sortes de... enfin les entreprises, souvent, elles peuvent être heu... placées au même endroit. Là, je prends des choses différentes, tu vois souvent des agglomérations d'entreprises heu... dans les zones industrielles ou trucs comme ça. Au final, c'est au même endroit et on peut avoir des achats de matières premières similaires.

Après, du coup, là, c'est... enfin le coût des matières resterait toujours élevé, enfin ça...

Oui, mais ce que je veux dire, plus t'achètes en gros, plus tu fais des économies d'échelle et du coup, si après tu repartages entre plusieurs entreprises, ce serait con qu'y'en ait une... admettons, on veut acheter du blé, y'en a une qui achète une tonne de blé, l'autre 500 grammes et qu'au final, c'est que des achats différents et donc des transports différents.

Ça se fait déjà entre habitants, y'en a plein qui font ça, hein. Je sais que dans nos communes, souvent, par exemple, pour heu... je sais pas, pour le chauffage ou le bois, etc., on achète en gros et comme ça, c'est plus rentable, en fait.

Voilà, on fait venir une seule fois pour économiser les coûts du transport.

Voilà, c'est ça. Et enfin ça fonctionne bien. Donc on dit « mutualiser les... » ?

Bah mutualiser pour optimiser les... le coût de transports et les négociations, et le coût des matières premières ?

Oui, voilà.

Optimiser... tu disais, pardon ?

Mutualiser pour optimiser le coût... pour heu... optimiser l'achat des matières premières et minimiser le coût des... du transport.

Ah, c'est pas du tout ce que j'ai écrit. Optimiser l'achat des matières premières... ?

Et minimiser le coût des transports. S'il y a des difficultés, il faut... enfin si... enfin voilà, plutôt qu'y'ait trois camions qui... trois camions qui fournissent la moitié... à moitié vides, si y'en a un... un seul, enfin...

Oui, c'est ça.

On peut toujours gagner...

oui, c'est ça. Perturbations du marché de l'emploi et flux migratoires ?

Une politique bienveillante envers l'inclusion des personnes... enfin des étrangers, des personnes heu... qui migrent, avec heu... un... un maximum de communication avec les salariés pour qu'ils puissent, chacun... parce que forc... enfin ceux qui sont... qui travaillaient avant dans l'entreprise apprennent à travailler avec de nouvelles personnes et à... qu'ils aient une... une démarche bienveillante envers les nouvelles personnes qui vont arriver, qui n'auront pas la même culture, pas les mêmes heu... le même vécu, pour les intégrer au mieux sur le... dans l'entrepri... enfin dans l'organisation.

Donc avoir une politique d'inclusion au sein de l'entreprise, quoi.

Voilà, c'est ça.

Oui. Et peut-être, heu... oui, parce que les flux migratoires... mettre en place, peut-être, des nouveaux contrats.

Après, des nouveaux contrats, sous quelle fo... ? Enfin sous quelle forme ?

Je sais qu'elles peuvent être limitées en CDD, et le CDI, les gens seront de moins en moins réticents, enfin seront de plus en plus réticents, justement. Donc je sais pas trop.

Oui, enfin là, c'est...

Flux migratoires, je sais que là, y'a une amie expert-comptable... ah non. Si, si, si, elle a eu du mal à recruter et elle a dû prendre un gars, un migrant, quoi, enfin un migrant étranger, mais qui n'a pas la nationalité et heu... elle en a quand même chié au niveau des papiers pour faire la demande juste pour qu'il puisse travailler chez elle, quoi. Donc peut-être heu... après, ça, c'est de la politique...

C'est la politique, c'est l'État qui fixe les conditions pour pouvoir embaucher une personne heu...

C'est pas l'entreprise qui choisit, du coup.

Non, c'est... l'entreprise doit se conformer au Droit du Travail, avec heu... le certificat... enfin en gros, on a toute une... un formalisme vis-à-vis de la préfecture, enfin de s'assurer que la personne ait bien le droit de... d'être en France, qu'elle ait... qu'il ait le droit de travailler en France. Et ensuite, l'entreprise, y'a des délais à respecter pour pouvoir ensuite embaucher la personne, sachant que souvent, s'il n'a... on se rend compte souvent qu'on a des problèmes avec les justificatifs qui ne sont pas forcément des documents officiels dans d'autres... enfin qui sont officiels dans d'autres pays, mais qui sont pas reconnus officiellement en France, du coup, les problèmes administratifs pour heu... pouvoir factuellement embaucher la personne, et juste être... même une personne qu'on a embauchée, qui a permis... perdu son permis, son droit à... de travailler en France, peut se retrouver... du coup, l'employeur peut se retrouver emmerdés parce que la personne qui... qu'il embauche actuellement n'est... n'est plus conforme au Droit français. Alors que la personne travaille actuellement en CDI.

Ah oui, oui, donc c'est... c'est un peu complexe, du coup, ce...

Mais c'est pas trop l'entreprise, c'est... c'est au-dessus.

Elle ne peut pas forcément faire quelque chose pour heu...

Bah elle peut essayer de faire du lobbyisme auprès de l'État, mais... oui, c'est...

Après, du moins, accepter heu... un genre de flux migratoire dans son entreprise, c'est déjà pas mal, en pourcentage, tu vois, histoire de quand même favoriser l'emploi local, mais avoir un pourcentage de...

Oui, et surtout ceux heu... les accueillir, enfin dignement, enfin les accueillir et les intégrer, ne pas... enfin ne pas les mettre dans un coin, « tu vas faire ça », ou même ne pas leur confier les... les basses tâches, parce que soi... enfin ils auraient plus de problèmes de communication. Enfin c'est... oui, oui.

C'est de les intégrer au même titre que...

Au même titre qu'une personne heu... un salarié lambda.

OK. Donc du coup, ça rentre dans la politique d'inclusion.

Oui, pour moi, l'inclusion, ça englobe tout.

Oui, c'est ça.

Risques environnementaux ? Donc heu... ça, c'est lié genre au...

À la santé, je pense, des salariés, enfin... parce que les risques environnementaux, dans les faits, oui, ça va surtout être sur... la santé de ses... de son person... enfin des salariés, parce que... enfin je sais pas ce que tu en penses, tu parles moins, du coup, vu que tu écris.

Oui, désolée.

Qu'est-ce que tu penses, dans les risques environnementaux, pour l'organisation ?

Moi, ça me parle pas, honnêtement.

Parce qu'après, ça peut être type inondations, tout ça.

Risques environnementaux, du coup, bah typiquement, il fait trop chaud, du coup toutes les lignes électriques sautent, donc plus d'électricité pendant un temps, les centrales nucléaires ne peuvent pas tourner, parce que y'a plus assez d'eau dans les fleuves, donc des problèmes d'é... d'énergies. Les risques... enfin ça fait partie des risques environnementaux. Si on a une... typiquement...

*Alors juste, je... alors du coup, juste pour vous aiguiller, enfin vous faire avancer potentiellement sur la partie légitimité, on a fait des petites cartes qui sont des cartes « parties prenantes », et en fait, ce qu'on vous propose, c'est de regarder, voir si y'en a pas certaines que vous avez zappées dans la légitimité, parce que c'est notamment lié au 00:33:06 ou que vous avez envie de rajouter, etc., enfin voilà, vous regardez. Et ce que je vous demande juste, c'est heu... dès que vous utilisez une carte, enfin si cette carte-là vous aide ou vous questionne, même si vous mettez rien mais vous avez un débat dessus, vous la mettez de côté, comme ça on sait qu'elle vous a servi et qu'à la fin, y'a 5-6 cartes vides, donc si vous avez aussi des choses où vous dites « ça, par contre, ils l'ont pas mis, mais quand même, c'est important pour nous », et voilà. Ça va ?*

Oui, très bien. Ensuite, une... ah, « en cas de panne ». [rires] Bon, on essaie de finir en discutant.

Oui, on essaie. Après, je pense, on les défile pour voir si on en a parlé.

Oui, voilà, oui.

Heu... donc les risques environ...

Du coup, c'est lié à la fois à la sécurité heu...

Sécurité, santé des salariés.

Santé et lié à l'énergie aussi.

Les problèmes d'approvisionnement d'énergies, du coup, la prise en compte de ces risques, enfin de ces...

Moi, ce serait déjà avoir des bâtiments heu... avec plusieurs sources d'énergies, pour pallier un peu à ça. Et du coup, des bâtiments assez innovants en termes de construction. En 2050, je pense qu'on a... on a le temps d'améliorer et de reconstruire, peut-être. Bref. Déjà qu'y'a pas mal de bâtiments avec de l'amiante, mais...

Oui, voilà, le problème de reconstruire...

On peut imaginer déjà des bâtiments innovants, en termes d'énergies et de... et pareil, tu vois, cas sismiques, y'a des bâtiments qui existent là-dessus, inondations pareil, tu vois, avoir des bâtiments sûrs, qui assurent la sécurité et...

La sécurité et la prise en...

Et le maintien de l'énergie, tout ça.

Oui, et la prise en compte, enfin avec l'augmentation de la pollution, l'augmentation des problèmes de santé des salariés, du coup, la mise en place de prévention.

Oui, peut-être heu... après, je sais qu'elles proposent toutes un peu déjà une prévention santé en plus, la mutuelle, tout ça.

Ah oui, dans ce sens-là ? Alors ça dépend, parce que les mutu... les mutuelles sont obligatoires, mais pas les prévoyances, par exemple, enfin y'a...

Ah oui. Dans ce cas-là, avoir une prévoyance supplémentaire.

Voilà, et faire... faire également de la prévention, enfin notamment faire venir par exemple des intervenants sur les risques heu... au travail, les risques... enfin par exemple, les emplois de bureau, les risques musculo-squelettiques, le problème de burn... les risques de burn-out, la pression.

Ou même, on peut imaginer en 2050, dans un monde parfait, que toute entreprise a en... un service santé et bien-être. Donc y'a peut-être potentiellement un médecin,

Heu... oui, après...

Utopique, hein, utopique.

La plupart des entreprises françaises étant de moins de... enfin n'ayant que un ou deux salariés...

Oui, mais on peut s'imaginer qu'à partir de... d'un certain nombre de salariés, mettre ça en place. Comme ça, ça permet... tu vois, aux déserts médicaux, aussi, des fois, y'a des entreprises qui sont dans des déserts médicaux, au moins, ils ont un médecin dans la boîte, quoi. Ou kiné ou un truc comme ça.

Mais du coup... sauf que pour avoir une personne à temps ple... enfin voilà, une personne à temps plein, donc ils devraient le mutualiser entre plusieurs entreprises, donc heu... il serait... le médecin serait là un jour par semaine, voire un jour par... tous les quinze jours, par mois, enfin dans l'entreprise.

Oui, c'est ça.

Et du coup, ce serait toutes les entreprises qui mutualiseraient le coût pour le bien-être heu... des salariés. Donc bon courage pour écrire tout ça. [rires]

Bah... tu as marqué quoi, déjà ?

« Imaginer des bâtiments innovants pour l'énergie et la sécurité » et « prévention : faire venir des intervenants, tu disais, pour prévenir les risques ».

OK, et on peut heu... penser mutualisation d'un centre médical heu... pour les entreprises.

« Mutualisation d'un centre médical pour entreprises » ?

Oui.

Pour améliorer la santé de ses salariés.

C'est ça, prévention et tout ça. Un centre médical, ça peut comprendre à la fois les kinés, les machins...

Oui, kinés, ostéo, des diététiciens, parce que l'hygiène alimentaire va de plus en plus... enfin provoque des problèmes de santé, du coup, bah la prévention est bien mieux que le soin en lui-même.

Mais ça, ça existe déjà, non ? Normalement, dans les EHPAD et tout, y'a déjà des trucs comme ça, non ?

Y'en a, mais...

Oui, mais que dans les boîtes au niveau social.

OK, pas dans les autres ?

Non, les socio-médicaux, oui, mais les entreprises privées, t'as pas ça. Après, t'as le médecin du travail qui est mutualisé, mais c'est que quand t'as un problème et c'est pour avoir une certification.

Le médecin du travail, c'est une obligation légale, donc si un... un salarié a un arrêt de travail de plus de x jours, il a l'obligation d'aller voir le médecin du travail avant de reprendre le travail, ou la visite heu...

T'as une visite annuelle, aussi.

Ça dépend, la visite annuelle, c'est uniquement pour ceux qui travaillent la nuit, pour heu... ceux qui travaillent en poste, sinon c'est des visites tous les trois ans, enfin ça dépend, trois ou cinq ans, je m'en rappelle plus, enfin...

Oui, bon, c'est... c'est assez limité, quoi.

Voilà, c'est... et puis pour avoir fait une... la visite en visio, « vous avez des problèmes de santé ? Non ? Vous regardez... votre... est-ce que vous avez un ou deux écrans ? Deux ? Bon, très bien. Vous êtes assis, votre fauteuil, est-ce que vous avez des coudes ? OK, bon... bon bah c'est très bien, bonne journée, monsieur ». Bon, bah... voilà.

Oui, OK.

Heu... nouvelles attentes des salariés ? On est... on n'y était pas.

Bah négoc... enfin du coup, oui....

Nouvelles attentes, bah après, on a pas mal parlé, entre la santé...

Bah la participation des salariés dans la gestion de... de l'entreprise.

Oui. Avoir peut-être heu... un peu plus de respon... de responsabilités, parce que y'a aussi de moins en moins de gens qui veulent de... des responsabilités, hein.

Mais sans forcément leur donner... enfin dire : si vous voulez...

Leur donner l'opportunité de participer à... à la politique de l'entreprise.

Voilà, de participer à la gestion de l'entreprise. Voilà, les prises de décisions, ce n'est pas uniquement le di... le dirigeant qui décide « bah on fait ça, on fait ça ».

Après, là, y'a déjà des formes d'entreprises qui existent.

Ah y'en a certaines, oui. Tu as toutes les Scop, par exemple.

Les Scop, oui.

Les Scop, mais là, après, à l'inverse, c'est les salariés qui rachètent la boîte, le modèle de Scop, mais après, c'est beaucoup... c'est plus des sociétés...

Après, avec les syndicats, ça marche aussi.

Mes les syndicats sont plus souvent vu dans un objectif de lutte, alors que... et ils ne participent pas forcément, ils ont participé aux négociations, mais...

Bah peut-être les inclure en leur demandant d'être présents à certaines heu...

Bah typiquement, déjà, la transparence, communiquer avec eux, comment sont prises les décisions. Et ensuite, avant les prises de décisions, écouter heu... échanger avec les parties pre... enfin les salariés ou les représentants des salariés sur « comment est-ce que on a pris cette décision, qu'est-ce que vous en pensez ? ».

*Vous hésitez pas, si y'a des choses à rajouter, à... à écrire à l'arrière de la feuille, hein.*

Ah oui, oui, ça marche. Oui, et puis heu...

Nouvelles attentes de la société, ça va...

Y'a pas mal de choses qu'on a déjà dites, qui peuvent rentrer là-dedans.

Oui. Par contre, « renforcements sécuritaires, nouveaux conflits » ?

Oui, « nouvelles attentes des consommateurs », bah pfff...

Oui, consommateurs, société, pour moi ça va plutôt en... enfin les salariés font partie... enfin pour moi, c'est lié, c'est les nouvelles attentes.

Bah tu vois, là, moi, dans mes critères de performance, j'avais mis « participation aux actions locales et investissement dans la ville ». Donc ça peut être aussi ça dans les... dans la légitimité, est-ce qu'une entreprise doit s'investir localement et dans la ville ? Donc ça rentre pour les consommateurs et la société, quoi.

Y'a un truc du local, je crois, je sais plus où ?

Bah on avait marqué « chercher à se fournir le plus localement possible ».

Pour les matières.

Fournir et produire heu... oui, enfin du coup, ça va ensemble.

Peut-être, en... oui, mais ça peut être en investissement, heu... oui, social, tu vois.

Oui, ou s'engager à vendre typiquement ses produits uniquement localement.

C'est ça, oui.

C'est-à-dire même si on pro... on aurait des...

Tu peux mettre « en investissement heu... de l'entreprise local et sociétal ». Et « renforcements sécuritaires », bah... avoir aussi un service militaire dans.... [rires] dans la boîte, à côté du centre médical. Ou près d'un bunker ?

Alors je... je dirais bien un truc, mais là, on a... on arrive sur de la politique, ce serait communiquer, enfin faire de la pédagogie politique, enfin sur les... la situation politique, généralement, plus les personnes se... s'informent, moins elles sont inspirées, enfin attirées par l'extrême droite et du coup, moi ça... ou pour le populisme, plus... en gros, y'a de démocratie, plus les gens goûtent à la démocratie, plus ils ont envie de... enfin il faut inciter la démocratie à faire de la pédagogie, enfin de pas hésiter à communiquer, à échanger sur les... même sur de la politique en entreprise, ce qui peut être très compliqué. Mais du coup, pour heu... afin de minimiser, mais même si ça restera à l'échelle de l'organisation, minimiser les... ce qu'on pourrait appeler les votes populistes, les votes d'extrême droite, pour heu... limi... limiter le... les politiques sécuritaires et la propa... enfin la propagande heu...

Oui, du coup, ce serait quoi ? Avoir heu...

Bah soit consacrer des temps d'échanges informels, enfin des échanges sur l'actualité pour heu... mais le problème, c'est que là, factuellement...

Après, l'entreprise... après, ce serait plus les entreprises publiques, dans ce cas-là ?

Ça peut être des entreprises publiques, mais les entreprises publiques ont un énorme droit... devoir de réserve vis-à-vis de la politique publique.

Dans ce cas-là, ce serait quoi ? Je sais pas.

J'ai du mal à voir. Oui, en entreprise, dire heu... faire de la forma...

De la pédagogie ?

Oui, voilà, de la pédagogie, donner... enfin typiquement, je sais que moi, j'ai mis en place des newsletters et dans ma newsletter, y'en a certaines où je mets sur les... les financements des énergies fossiles de cer... des banques. Et du coup, donc là, c'est de la sensibilisation, même si ça va... je ne touche pas... forcément, je peux pas toucher à la politique heu... enfin il me faut l'aval, quand même, de mon président pour heu... pour envoyer la... donc je peux pas mettre des trucs purement politiques, mais on pourrait envisager, voilà, une situation où la pers... où l'organisation communique, « bah ça, ce serait... enfin il ne faut pas continuer à aller dans une démarche... », enfin là, le problème de la politique, c'est que c'est très clivant. Ddc j'ai du mal à voir comment l'entreprise réel... factuellement, le mettrait en place.

Oui, bah je sais pas.

À part le service militaire.

Proposer... proposer une heu... j'en sais rien, des conférences, un truc dans le genre ?

Voilà, proposer à ceux qui veulent des colloques, des conférences, participer à des réunions de formation, d'information.

Oui, l'information, beaucoup plus.

Proposer aux salariés des temps de formation, d'information.

Pour le... l'intérêt de la démocratie, qui générale...

Il faut que j'aille aux toilettes encore, avec le café et tout.

Ah bah trop de thé. Trop de thé, café. Mais oui, à part... mis à part ça, c'est... c'est compliqué. Enfin je vois... parce que oui, le renforcement sécuritaire, quel peut être le rôle d'un... d'une entreprise à ce niveau-là ?

Tu dis, c'était sur quoi ? D'information ?

De formation, d'information sur les... sur les heu... choix, enfin sur la politique, enfin donner une culture d'entre... enfin une culture politique à ses salariés, enfin pour qu'ils... enfin qu'ils aient des connaissances. Parce que généralement, plus les personnes ont des connaissances, moins ils sont attirés par heu... enfin ce qu'on pourrait appeler des votes extrêmes. On va voir si on a eu des pannes. Alors, « les actionnaires », bah oui, on en a parlé un petit peu quand on parlait des dirigeants. Tiens, « les administrateurs », ça, on n'en a pas parlé. C'est du coup les gérants. Après... souv... enfin pour les petites entreprises, souvent, ces deux postes sont liés, parce que souvent, ceux qui gèrent et qui posent cette entreprise sont les mêmes, mais quand on est dans des groupes inter... enfin nationaux, internationaux, souvent, c'est : les actionnaires heu... n'exercent pas eux-mêmes la gestion de l'entreprise. Il y a les grands... enfin les grands patrons du CAC40, c'est pas eux les actionnaires.

D'accord, OK.

Souvent, les actionnaires sont... c'est d'autres personnes. Et du coup, là, c'est... les administrateurs, c'est les gérants.

D'accord, OK. Et ça va ensemble, du coup ?

Bah en gros, pour les petites organisations, c'est la même personne, la ou les mêmes personnes. Par contre, quand on commence à avoir des tailles... des entreprises de taille nationale, internationale, c'est deux personnes différentes et souvent, l'actionnaire vise souvent des objectifs de rentabilité, là où l'administrateur vise plus à remplir des objectifs, enfin il bosse pour les actionnaires.

D'accord, OK.

En gros, c'est les patrons, ils sont heu... le PDG de... d'une boîte, enfin de Total, par exemple, Patrick Pou... Pouyanné, lui, il est nommé par le conseil d'administration. Et les... le conseil d'administration est élu par les actionnaires. Donc c'est les actionnaires qui élu... élisent le conseil d'administration qui eux-mêmes décident de... du gérant. Du coup, en décidant de qui est le gérant, on fixe des objectifs. Et donc en gros, c'est... ce serait l'équivalent du responsable. Mais celui qui gère dans les faits l'entreprise, c'est le dirigeant. C'est celui qui prend les décisions. Et à l'inverse, s'il prend des mauvaises décisions, à tout moment, il peut se faire remercier par heu... par le conseil d'administration, enfin... par les... par les actionnaires, si justement ils sont pas contents de... des performances, le PDG peut sauter.

D'accord, OK.

Voi... enfin voilà la différence entre heu... entre les actionnaires et les administrateurs. Donc heu... pour moi, on a vu, y'a « administrateurs, actionnaires », heu... pour les petites organisations, ces deux postes sont... c'est la même personne. Enfin une petite boîte, heu... l'administrateur, c'est celui qui gère la... je te laisse lire, c'est celui qui gère la boîte. Donc toutes les TPE, PME, à chaque fois, c'est la même personne, enfin même mes clients qui ont heu... plusieurs centaines de salariés ne... n'ont... c'est la même personne. Celui qui possède la boîte... après, des fois, il possède pas 100 % de la boîte, mais souvent, l'actionnaire majoritaire, c'est le gérant. Par contre, quand on arrive sur des groupes nationaux, internationaux, bah c'est plus les mêmes personnes. Donc nous, effectivement, on n'a pas pris... fait de distinction à chaque fois quand on disait la Direction, on disait la Direction au sens large, on prenait pas en compte la diffé... la distinction entre les deux. Je sais pas si vous voulez faire une distinction entre les deux ? Ou est-ce qu'on laisse ces cartes heu... comme si c'était heu... ?

Bah j'en sais rien. Après, heu... parce que là, c'est lui qui gère le...

C'est le gérant de l'entreprise, c'est le PDG et ça, c'est les actionnaires, c'est ceux qui possèdent.

Du coup, on a peut-être plus parlé en termes d'administrateurs.

On a plus parlé de l'administrateur que ceux qui possèdent.

Bah actionnaires, heu... ce serait lié un peu à ce que tu avais dit, heu... lié à la répartition financière.

Le partage de la valeur. Oui, le partage de la valeur.

Partage des valeurs.

Parce que c'est les actionnaires qui prennent la... les décisions, justement, act... enfin dans une entreprise, c'est eux qui prennent la décision de : est-ce qu'on verse des dividendes, est-ce qu'on met des rémunérations, quelle est l'enveloppe qu'on met d'augmentation des rémunérations ? Est-ce qu'on fait... est-ce qu'on va... donne comme objectifs... enfin souvent, c'est l'administrateur qui propose une heu... une stratégie sur la... à l'avenir, aux actionnaires et c'est les actionnaires qui décident ou non.

D'un autre côté, si là on... on implique un peu plus les salariés dans la gestion de l'entreprise, au final, ça peut être remonté auprès des actionnaires. Et du coup, heu... bah après, c'est sur la bienveillance des actionnaires, hein. J'imagine que t'as déjà des entreprises qui redistribuent équitablement, mais ce serait peut-être forcer pour... histoire d'avoir heu... d'être sûr que toutes les entreprises le font. C'est avoir un pourcentage obligatoire de répartition financière.

Bah après, déjà, par exemple, dans les conseils d'administration, ils ont l'obligation d'avoir des représentants des salariés, mais ce... sur les 18 membres, un conseil d'administration peut avoir jusqu'à 18 membres, sauf situation particulière, mais 18 membres, il y en a que 2, 2 ou 3, qui sont obligatoirement des sala... enfin représentants du personnel. Ça fait pas beaucoup sur... enfin dans les votes, c'est les... 3 sur 18, c'est pas eux qui... enfin ils sont loin de la majorité. Donc on pourrait envisager qu'il y ait une plus grande participation des... des salariés dans les conseils d'administration. Également, maintenant, ils ont imposé qu'il y ait une égalité hommes-femmes heu... enfin femmes... femmes-hommes, un minimum 40 %, 60 %, parce que heu... bah avant, c'était 90 %.... 80-90 % pour les grands groupes, c'était que des hommes.

Oui, bah oui.

Des hommes de plus de 60 ans, bizarrement. C'est plus de 50 ans. Donc heu... déjà...

Bah je sais pas, on peut.... on peut plus jouer sur les pourcentages.

Bah que dans... dans l'entreprise, que ses statuts prévoient qu'il... son conseil d'administration, parce que ça, ça peut être imposé par les statuts, que le conseil d'administration « soit composé de » et là, on peut mettre heu... donc ça, ça peut être imposé par les statuts. Donc effectivement, on peut mettre que la... la société... la société ait dans ses statuts...

*Il reste deux minutes.*

On est d'accord que là, on était juste sur la légitimité, hein ? On était juste sur la légitimité, là ?

*Oui, oui.*

Parce que sinon, on n'a rien fait.

Pardon, du coup, tu me disais, juste, tu voulais que j'écrive ?

Heu... oui, prévoir dans ses statuts la... une prise de décision par les actio... à une nomination des actionnaires et une prise de décision qui inclut les... qui inclut le point de vue d'un maximum de personnes, on va dire. Comme ça, ça inclut aussi bien les salariés que les clients, les fournisseurs. Ça peut... les parties prenantes. Ce soit pas uniquement... que l'entreprise pas uniquement des décisions elle-même pour... dans ses intérêts, mais qu'elle prenne en compte...

Dans ses statuts ?

Dans ses statuts, que par exemple heu... on peut imposer dans... on peut envisager une société, que dans ses statuts, elle prévoie que son conseil d'administration heu... doit obtenir en cas de changement, enfin que les fournisseurs, ses principaux fournisseurs et ses principaux clients participent au conseil d'administration. Et que ses salariés aussi.

Je suis pas sûre que d'inclure les...

De quoi ?

Inclure les clients et les fournisseurs, je suis pas sûre que ce soit...

Bah eux, ils défendront leur bout de pain, forcément. Mais du coup, tout le monde...

Bah oui.

Oui, mais l'objectif, c'est de...

L'entreprise, enfin pour moi, un conseil d'administration, c'est pour les grandes entreprises et ça se passe en interne, pas forcément externe, non ?

Bah le conseil d'administration, c'est lui qui prend les principales décisions, enfin les décisions de gestion, dans quelle direction veut aller l'entreprise.

Ou moi, je mettrais plus en termes de... de financier, d'avoir des pourcentages obligatoires dans la répartition plus égalitaire de... des finances, quoi.

Oui, on peut... enfin voilà, on peut l'écrire aussi.

Que ce soit à la fois chez les salariés que dans les... les ressources, tout ça, quoi. Non ?

Oui. Ah oui, en gros, ça fait partie du coup de la... pour la répartition, parce que typiquement, si on dit : bah on distribue...

Non, mais j'essaie de suivre, moi, votre conversation.

C'est que la répartition donc des ressources, donc notamment vis-à-vis des salariés pour que ce soit équitable entre les salariés, mais également heu... ce qu'on réinvestit dans l'entreprise pour qu'elle puisse perdurer.

Oui, c'est ça.

Mais également, du coup, si on inclut les clé... les clients, bah eux, ils vont dire : bah ce serait bien voilà de plus favoriser la recherche & développement pour qu'on ait de nouveaux produits, qui respectent plus nos attentes.

Oui.

Mais après, je suis d'accord sur le fait déjà d'acter une répartition.

Oui, bah mettre dans les statuts, je sais pas si ce serait bien dans les statuts, je sais pas.

Si, on peut écrire statutairement parlant, que la répartition des... du résultat se fait forcément de telle manière, a minima de telle manière.

Des pourcentages heu... minimal pour la répartition on va dire heu... des bénéfices.

Dans la répartition des bénéfices ?

Dans la réparti... dans une, tu peux mettre dans une répartition plus équitable et égalitaire des... des bénéfices.

Est-ce que vous voulez mettre... ?

Ça te va, toi ?

Si, oui, c'est bon. Là, j'ai mis tous ceux qu'on a parlés plus ou moins de loin ou de près, parce que du coup, ils nous ont demandé de sortir tous ceux : employés, environnement, tous ceux, pour moi, où on en a parlé de manière directe ou indirecte.

Clients, actionnaires, concurrents.

Concurrents ?

Les concurrents, quand on parlait de faire de la co...

De la mutualisation.

Une mutualisation, c'est-à-dire qu’on travaille avec les communautés locales, l'environnement, les employés.

Les communautés locales, l'environnement, les employés, partenaires commerciaux.

On n'a pas parlé... donc ça, on en a parlé indirectement.

Vite fait, oui.

Et après, ce dont pour moi on n'a pas parlé, heu... créanciers, défense des droits des consommateurs, les médias, les... l'innovateur, on n'a pas trop par... enfin...

Un petit peu, quand même.

Un petit peu avec la R&D, oui, je l'avais oublié. Socialement responsable, celui-là, je l'ai raté. Hop, socialement responsable. Et puis voilà. Et là, du coup, pour moi, c'est ceux-là dont on n'a pas parlé.

… médiatique : qui peut influencer la réputation et la perception de l'entreprise dans le public.

*Je vous propose qu'on... heu... du coup... du coup, je vous propose qu'on coupe sur la légitimité. On va passer à la partie critères de performance. Est-ce que c'est utile pour vous qu'on se laisse deux minutes, pas plus, pour un petit pipi, un petit café ?*

Oui.

Dans la transparence sur la communication, on avait parlé, non ?

Oui.

*Est-ce que juste avant de partir pour le petit pipi, le petit café, vous pouvez mettre à côté de votre feuille les cartes que vous avez utilisées ? Comme ça, moi je les prends en photo pendant le petit pipi, le petit café et après on se retrouve. Mais pas plus de dix minutes.*

Est-ce que vous voulez mettre des cartes à part ?

Des trucs du coup qu'on n'aurait pas... qu'y'aurait pas là, mais qu'on a quand même écrit ?

Là, je pense... là, ils parlent des ONG à un endroit, on pourrait parler des associations, le milieu associatif, même si là, on en a...

Tu veux que j'écrive ?

Heu... oui, je veux bien.

Je marque quoi, « milieu associatif » ?

Milieu associatif.

Bah après, c'est pas pareil que... ?

Bah les ONG, c'est... c'est uniquement les organisations non gouvernementales, alors que... c'est là, les ONG. C'était là, les ONG. Les associations, le milieu associatif, c'est le... le fait de travailler davantage avec des... dans le milieu associatif, libérer du temps de travail pour ses salariés, pour qu'ils puissent s'impliquer par exemple dans le... dans le milieu associatif, la flexibilité ou même proposer heu... je sais que c'est à... dans les cabinets comptables, enfin dans... au sein du réseau heu... dans lequel on appartient, y'en a certains qui libèrent du temps à ses... à leurs collaborateurs, ils leur libèrent cinq journées pour ceux qui le veulent par an s'ils veulent travailler pour une association. Et eux, ils ont juste après à demander à l'association de faire une attestation comme quoi la personne a bossé toute la journée, mais du coup, ils libèrent pour tous leurs salariés, ils ont cinq jours par an s'ils veulent bosser dans une association.

D'accord.

D'accord, oui, pourquoi pas.

Par contre, du coup, peut-être juste préciser, sur la répartition, ça, c'est ceux où on en a parlé, ça, c'est ceux qu'on a vaguement évoqués et ça, c'est ceux dont on n'a pas parlé. Enfin je sais pas si ça vous va, c'est moi... j'ai placé les cartes.

Oui, mais moi, je vous suis, hein.

Après, je sais pas, on n'avait pas mis un truc sur la transparence de la communication ?

Si, on en a parlé.

Si, du coup, oui, les médias te...

Mais après, là, c'est externe ou pas, du coup ? Parce que là, du coup, nous, la transparence, c'était surtout en interne, non ?

Lis la carte et fais-toi ton avis.

Oui, mais c'est sur la... du coup, on peut prévoir aussi... rajouter une petite ligne en disant heu... communication...

Une ligne sur la même ou ?

Oui, sur la même.

Oui, OK.

T'as un peu de place, non ?

Ici, oui. Juste, répète ce que t'as mis ?

Transparence, communication.

Oui, transparence, communication, donner l'opportunité aux salariés de davantage participer aux décisions de l'entreprise. C'était ça que vous aviez dit ?

Oui.

Oui, rajouter peut-être une ligne heu... bah transparence, communication à la fois interne et externe.

Communication, voilà, avec les parties prenantes et également heu... enfin ne... parce que tu vois typiquement, ça aussi, les petites sociétés n'ont pas l'obligation légale de communiquer leurs résu... leur bilan. En gros, on doit l'envoyer aux impôts, mais on n'a pas l'obligation que ce soit public. Les grands groupes ont l'obligation, mais pas les petits... pas les petites sociétés. Et du coup, par exemple, une société, même si elle n'a pas l'obligation, pourrait d'elle-même de décider de communiquer pour dire « bah voilà nos... nos indicateurs financiers » et... typiquement, si une boîte a une marge, une excellente marge, bah forcément, ses prochaines négociations avec les fournisseurs seront plus compliquées.

D'accord, OK.

Est-ce que quelqu'un veut évoquer une autre carte ?

00:57:30 particulier. Je sais pas, après, ça, c'est plus dans les pourcentages de... de la distribution de l'argent, non ?

Bah les créanciers, c'est tous ceux qui ont des...

*Est-ce que c'est... vous êtes bons ?*

Du coup, ça, c'est ceux qu'on a utilisés. Ça, c'est ceux qu'on a vaguement évoqués et ceux qu'on n'a pas utilisés.

*D'accord, ouh la la. Vous êtes très organisés, mais il faut que je réussisse à prendre tout ça en photo.*

Vous voulez qu'on mette un peu plus ?

*Non, en fait, il me faut ça et ça, mais je vais heu...*

[pause]

*Clap trois, travail collectif, matinée.*

*On va du coup mettre les cartes de côté, heu... mettre cette partie de la légitimité de côté et maintenant, tra... travailler... donc de la même façon, en 2050, avec le scénario business as usual qu'a présenté Alexis et les effets pressentis sur les organisations qui sont notés sur vos feuilles et ce que vous imaginez aussi bien évidemment, quels sont donc les critères de performance d'une bonne boîte en 2050, dans ces conditions ? On part déjà sur les critères de performance et je vous le dis tout de suite, au bout d'un... une demi-heure là-dessus et au bout d'un quart d'heure, de la même façon, je vais vous donner des cartes critères de performance, c'est la même logique, vous les utilisez, vous les utilisez pas, y'en a un certain nombre dessus, celles que vous utilisez, vous les mettrez à la fin à côté de la feuille et vous pourrez en rajouter. Je vous donne l'information tout de suite, comme ça après je vous embête pas dans votre heu... discussion. Juste, je vais vous les mettre sur le coin de votre table au bout d'un quart d'heure. Ça va ? Est-ce qu'y'a des questions à ce stade ou des remarques ?*

Non.

*Tu avais bien relancé ? Parce que j'avais coupé.*

*Oui, oui.*

Est-ce que, quand tu parles de critères de performance, est-ce qu'on peut avoir un petit heu... comme...

*Ah oui, comme heu... oui, le critère de performance, c'est : qu'est-ce que heu... là, on est plutôt en interne, si je peux le dire comme ça, de l'entreprise, c'est-à-dire comment l'entreprise va considérer qu'elle est performante sur son marché, vis-à-vis de l'environnement. En fait, c'est aussi un peu lié aux parties prenantes, d'ailleurs, vos collègues l'ont fait de façon un peu plus systémique.*

Critères de réussite, en gros.

*C'est les critères de réussite, comment on considère qu'elle est donc performante, c'est qu'elle est heu... utile, qu'elle ait réussi, qu'elle marche, en fait, qu'elle peut et qu'elle est, je vais ajouter ce mot-là, pérenne, en fait.*

Et du coup, est-ce que c'est des critères heu... c'est des critères mesurables forcément ou pas forcément ?

*À vous de lancer, j'en dis pas plus, vous aurez d'autres choses. Quels sont les critères, en gros, peut-être, je le dis différemment, quels sont les indicateurs, peut-être, quels sont les indicateurs qui font que une entreprise va se considérer performante en 2050 ? Voilà, c'est parti.*

OK.

Bon, on reprend ça ou pas ?

Bah je pense. Tu veux qu'on le finisse ?

Non, non, ah là, je réfléchissais par rapport à, du coup, ce qu'on avait déjà noté, enfin ce que j'avais noté ou même ce que vous aviez noté, qu'est-ce qui changerait, parce que du coup, c'est la même question, pour... en 2050 ? Je réfléchis, parce que... oui, les cri...

Bah je pense que mine de rien, égalité hommes-femmes, il faudra toujours en parler. Je pense que ce sera...

Ah oui, c'est pour ça, pour moi ce sera toujours d'actualité, malheureusement. Les... le bien-être des salariés sera toujours important.

Aussi.

Le partage de la valeur sera toujours heu... pertinente. Le fait de rechercher à s'améliorer et améliorer le bien-être de ses salariés sera toujours heu... enfin d'être dans une démarche de recherche de... d'amélioration continue et porter des valeurs et impliquer ses parties prenantes, ça le sera tout aussi.

OK, donc ça, on peut le renoter, déjà.

Bah c'est un peu l'impression que j'ai.

Oui.

Pour moi, c'est... enfin j'ai l'impression que... enfin malheureusement, ce sera toujours heu...

Égalité hommes-femmes. Bien-être au travail, vous disiez ?

Oui.

Bien-être au travail, faible taux de turn-over.

Attends, parce que j'écris pas si vite que ça.

Bien-être au travail, oui, ça en fait partie, du coup, non ?

Donc je le mets dans le même truc, alors ?

Oui.

Bien-être au travail, faible...

… taux de turn-over.

Oui, et puis je pense, le... le temps de travail, quoi.

Oui.

Qui va dedans aussi, du coup ?

Oui. Temps de travail peut-être diminué.

Temps de travail, vie pro/vie perso et même heu... sens... sens dans le travail, on peut rajouter aussi.

Sans quoi ?

Quoi ?

Sens dans le travail, en gros que le tra... qu'on fasse un travail qui a du sens.

Ah oui, le sens qu'on donne à son travail.

Ah, le sens.

Oui, je me suis peut-être mal exprimé.

OK, donc le sens donné à son travail.

Heu... transparen... transparence et partage de la valeur.

Oui, et puis forcément avoir des actions environnementales, hein, je pense que maintenant, toute entreprise va être obligée de le faire.

J'ai pas entendu, pardon, le début de ta phrase ?

Des actions environnementales.

Après...

Des actions concrètes environnementales.

Oui, voilà.

Préciser.

Je pense que c'est mieux, parce que « actions environnementales »...

J'ai précisé, c'est bon.

« Regardez, j'ai un logo vert ».

« Regardez, McDo, je suis devenu vert, le contour, c'est vert, maintenant, c'est plus rouge ».

Heu... voilà. Après, je sais pas si on reprend heu... point par point aussi ?

Heu... oui, on peut.

Donc là, c'est particularités techniques aussi, considération éthique et points d'attention particuliers. Canicule. Bah pour moi, entre heu... tu vois, tout ce qui est lié aux matériaux, aux canicules, tout ça, pour moi ça rentre dans l'innovation, que ce soit dans le technique...

Tu as parlé d'éthique, là, juste à l'instant ? Ou c'est que j'ai mal compris ? T'as pas dit « éthique » ?

Non, techniques, particularités techniques.

Ah excuse-moi, j'ai mal compris.

Particularités techniques. Ah si, « considérations éthiques », oui, je l'ai dit, enfin je l'ai lu.

Et du coup, je réfléchissais, parce que en... l'implication, enfin comment mesurer l'éthique, enfin faire un critère de performance en éthique, parce que pour... ça va être très important.

Déjà, y'a l'égalité hommes-femmes, ça tu peux le mesurer. Après, ça peut être aussi sur les niveaux des salaires.

Partage des valeurs.

Donc ça rentre aussi dans le pouvoir d'achat des consommateurs, hein, plus le niveau des salaires est...

Est élevé, plus les...

Oui, ou du moins, heu... pris en compte de... de l'augmentation des matières premières et tout ça. Donc on peut mettre heu... niveau des salaires.

Oui, voilà, y'avait l'insécurité alimentaire aussi qui... ils l'avaient mis, donc la prise en compte heu...

Oui, c'est ça, de... enfin c'est lié à la tune, hein, après. Niveau des salaires.

Après, est-ce que heu... est-ce qu'on parle de performance économique également ? Ou est-ce qu'on reste uniquement... ?

Performance économique ? Bah après, le niveau des salaires... après, j'ai l'impression que tout est lié, quoi. Si le... si y'a un bien-être dans le travail, l'entreprise sera plus performante économiquement, parce que y'aura... si ils se sentent bien, ils travailleront bien.

Mais du coup, voilà, si elle performante économiquement, donc est-ce que... est-ce que ça fait partie des critères heu... enfin la performance économique, justement, si la boîte est profitable, enfin fait des bénéfices, elle pourra les partager. Alors qu'à l'inverse, si elle fait des déficits, elle ne pourra pas augmen... enfin...

Oui, aussi.

Est-ce que... du coup, c'est pas aussi malheureusement lié à... non pas forcément à un objectif de croissance, mais de performance, enfin...

Bah après... oui, parce que du coup, dans la réflexion, je viens à penser, tu vois, les... les entreprises perf... enfin en pleine croissance, elles ne sont pas forcément bénéfiques.

Oui, elles font des déficits.

Oui, elles font des déficits économiques, mais heu...

Bah souvent, c'est qu'y'a...

Mais environnemental, elles l'ont pas.

De quoi ?

Elles n'ont pas forcément de bénéfice environnemental.

Et souvent, c'est que si elles sont en croissance, du coup, leur impact environnemental s'aggrave, se détériore. Donc souvent... enfin...

Donc peut-être avoir... oui, un ratio, heu...

Bah je sais pas comment... enfin comment intégrer, parce que indirectement, la partie économique est forcément liée aux critères de performance, mais comment avoir heu... si, avoir une performance éthique, c'est-à-dire avoir une performance, mais ne pas tirer tous les coûts vers le bas, typiquement, de ses fournisseurs et ne pas chercher à... à améliorer sa marge forcément, avoir heu... oui, une performance, je sais pas, une performance éthique, si ça... si ça se dit, enfin en gros, chercher une performance, mais pas au détriment des autres parties prenantes et de...

Performance économique éthique, en gros.

Oui. Je sais pas comment...

Je le note ?

Oui.

Je sais pas comment ils vont comprendre.

Mais toi, tu le comprends comment, ça, performance économique éthique ? Ça te parle ?

Arrêtez de me regarder comme ça.

Non, non, mais c'est vrai, faut... faut qu'on aie aussi... savoir comment on peut l'expliquer derrière. Parce que pour moi, ce serait lié à... le fait qu'une entreprise se développe économiquement, qu'elle répartisse après, que ce soit par ses heu... produits ou services, de manière éthique. Tu vois, typiquement, une boîte dans la fast fashion, elle augmente économiquement, non, mais c'est vrai, mais pourtant, sa marge est toujours élevée et derrière, l'humain est maltraité, ni l'environnement.

Donc en fait, pour vous, enfin le bénéfice économique, c'est pas forcément lié avec l'éthique.

C'est ça.

Tu peux faire un bénéfice économique et pourtant, au niveau de l'éthique, t'es pas...

Être catastrophique.

Et du coup, faudrait lier les deux, c'est-à-dire que quand tu fais un bénéf... enfin il faut pousser les entreprises à faire des bénéfices économiques éthiques.

Qu'en fait les deux soient liés, en fait.

Oui, c'est ça.

Voilà, que pour faire un bénéfice, pour faire un bénéfice économique, il faille heu... avoir des actions éthiques, enfin une action poli...

Oui, que ce soit lié, que quand tu fais des bénéfices économiques, ce soit en rapport avec l'éthique.

Oui, donc on peut tout simplement noter qu'il faut lier les bénéfices heu... éthiques et économiques.

Non, les bénéfices économiques à l'éthique, parce que les bénéfices...

Oui, plutôt, oui.

Ça va dans le sens...

Oui.

Oui, parce que l'éth... enfin l'éthique, c'est pas... les bénéfices éthiques, ça existe pas, c'est pour ça que j'étais gêné en disant le mot.

Ah ça... ?

Non.

Pourquoi ça existe pas ?

Bah le... enfin le terme, c'est que...

Tu peux pas faire de bénéfice dans le...

Donc lier les bénéfices économiques à l'éthique, pas au bénéfice éthique, à l'éthique, du coup, de manière générale.

Oui.

Ça va, j'ai compris.

Après...

Heu... oui. Après, si on reprend les petites cartes...

Minimiser son impact sur l'environnement, ça, on n'en a pas parlé, je crois, on l'a pas mis ?

Non. Mais oui, ça peut être un critère de performance.

Minimiser l'impact ?

Minimiser, parce que le problème, c'est que chaque heu...

Ou avoir un... un taux d'impact sur l'environnement plus positif que négatif. Enfin un taux... un impact.

Mais le problème, c'est que pour certaines... voilà, pour certaines boîtes, ça peut... enfin...

Ça peut être difficile ?

Ça peut être difficile en fonction de leur secteur d'activités. C'est que typiquement, une boîte dans le tertiaire, on aurait heu... juste des ordinateurs, et l'él... l'électricité et le chauffage, c'est plus facile qu'une boîte qui est dans l'industrie, qui a... enfin dans la métallurgie ou dans la fonderie, qui a besoin d'une énorme quantité d'énergie, c'est très compliqué, à elle, de lui demander de compenser 100 %, enfin...

Oui, mais après, tu peux pallier du coup sur autre chose, non ?

Oui, tu peux faire heu... tu vois, les bénéfices économiques peuvent être répartis sur heu... des associations.

Typiquement, les Hauts Fourneaux, pour faire la fonderie, ça consomme tellement d'énergie que malheu... enfin déjà, ils essaient de réduire les émissions de CO2, ils ne... enfin ils ne peuvent pas annuler, mettre à zéro. Ils peuvent... enfin d'où la qualification « minimiser », pour ce qui peuvent pas mettre à zéro et ceux qui peuvent être en positif, bah le faire.

Oui, parce que « minimiser », c'est pas forcément être... enfin c'est juste tu essaies de faire moins, mais après, tu...

Tu fais le moins que tu peux.

Oui, donc c'est un terme qui est quand même... ça englobe...

C'est pour ça que je disais « minimiser », après, je sais pas si vous... ?

Oui, on peut mettre « minimiser », oui.

Donc minimiser l'impact environnemental ?

Voilà.

Et optimiser la... le renouvellement de la biodiversité, enfin en gros, minimiser pour heu... l'impact et favoriser... favoriser le... enfin le renouveau, je sais pas comment le dire. En gros, d'une part, réduire leur...

Après, ça rentre un peu dans les... on avait mis, non, les actions concrètes environnementales.

Ah oui, excuse-moi. Je l'avais oublié.

Bon après, y'a des fois, on va peut-être se répéter.

Oui.

On en était à où, là du coup ? On avait un peu switché.

Limite... limiter sa consommation des heu... matériaux rares, de certains... des matériaux rares, là.

Oui, ou du moins, favoriser le... le...

Le recyclage ?

Le recyclage, oui.

Punaise, là, c'est comme... en parlant de recyclage, la communication de l'Ademe qu’ils ont fait heu... tu l'as vue ?

Non, non.

Ils ont fait une pub en fa... pour lutter contre le... contre le Black Friday en faisant une pub en mettant en valeur des dévendeurs, des personnes qui disent « mais il faut pas... il faut pas acheter ».

Oui, j'ai vu passer ça.

« Il faut plutôt louer ». Et du coup, là, y'a toute... tous les...

Un peu polémique, oui.

Oui, toute une polémique, parce que... comme quoi c'est méprisant envers les commerçants.

Ah oui ?

Bah y'a aussi ce truc de heu... tu vois, l'écologie culpabilisante plus que... parce qu'au final, heu... enfin les consommateurs, mine de rien, c'est pas non plus les plus gros pollueurs. Ça fait partie de la chaîne, mais heu... bon...

Mais du coup, c'est pour...

Oui, sensibiliser aussi le truc, quoi.

Voilà, c'est sensibiliser à tous les niveaux, donc heu...

Bah dans ce cas-là...

Mais du coup, le truc recyclage et heu... et le partage...

Oui, le recyclage et aussi le... les circuits courts.

Oui, circuits... oui, très bien.

Les circuits courts et heu... vous avez d'autres trucs ?

Non, là je réfléchissais à... en parlant de circuits courts, il faut que j'aille récupérer les légumes ce soir à la coopérative.

Fais une petite note.

Oui, non, en parlant, il faut que je pense à...

Bah après, heu... un critère de performance lié aux flux migratoires, on peut reparler de pourcentage d'inclusion, ce qui est mesurable.

Je remets la même chose ? Avoir une politique d'inclusion ou je le mets autrement ?

Bah tu peux... tu peux parler de pourcentage, dans ce cas-là.

Oui, parce que là, c'est les critères, les indicateurs, c'est pas la politique, c'est comment on le mesure.

Oui. Pourcentage d'inclusion heu... bah je pense qu'on a le truc des handicapés, mais du coup, parler des migrants. « Inclusion sociale », on peut mettre. « Matières premières, transport ».

C'est pas toujours... « renforcement sécuritaire, nouveaux conflits », je vois pas ce qu'on... le dernier ?

Oui, c'est clair.

Après, si y'a des trucs où on n'a pas de... enfin en soi, c'est pas...

Bah ou alors dans ce cas-là, ce serait avoir heu... que les entreprises... là, j'ai l'impression que c'est aussi déjà le cas, avoir un impact sur la politique, c'est un peu les entreprises qui font la politique aussi, quelque part. Et c'est les grosses entreprises...

C'est plutôt l'éco... oui, c'est plutôt l'économie.

Mais je sais que y'a des heu... réseaux, là, le... comment ça s'appelle ? Y'a des réseaux qui regroupent des entreprises qui peuvent avoir un impact sur la biodiversité.

On peut faire du lobbying... du lobbyisme auprès des... des politiques, des partis politiques, des parlementaires.

C'est pas la CP... ?

Mais enfin... mais chaque heu... enfin l'Ordre des experts-comptables fait du lobbyisme auprès du ministère de l'Économie pour que ça aille dans... dans leur sens. Les instances professionnelles essaient à chaque fois de tirer la couverture vers eux en faisant de la pression, en démontrant... enfin même l'a... l'agriculture, avec le renouvellement des... du glyphosate pour dix ans, c'est qu'ils ont fait du lobbyisme pendant... enfin acharné, qu'ils ont... alors ils ont malheureusement gagné, eu gain de cause. Malheureusement, le lobbyisme, et même les ONG aussi font du lobbyisme auprès des politiques, justement, là, les ONG ont fait du lobbyisme auprès de l'Europe pour que l'écoci... le crime d'écocide soit reconnu. Maintenant que ça a été reconnu, il va pouvoir y avoir des condamnations. Mais ça, c'est... même les ONG font de... enfin du lobbyisme.

D'accord.

Oui, c'est ça.

C'est... en gros, le lobbyisme, c'est le fait d'a... de vouloir influencer sur les décisions politiques.

Oui, donc après, ça... enfin pour moi, je trouve ça compliqué de lier les entreprises au gouvernement, quoi.

Je vous propose qu'on regarde les cartes, voir si on n'a pas loupé ?

Alors heu... « coûts opérationnels, indicateurs de rentabilité de coûts de production, de coûts de main d'œuvre et de coûts de distribution ».

Ça va avec le... lier les bénéfices économiques à l'éthique, enfin si j'ai bien compris ?

Oui.

Après, là, oui, c'est comment... là, c'est vraiment du financier, ça.

Oui. Lui, on n'en a pas parlé.

Super.

Si, y'a eu un blanc à un moment.

Oui, c'est vrai, c'est vrai. Heu... « croissance des revenus, indicateur de croissance des ventes et de revenus qui peut être mesuré en termes de pourcentage d'augmentation d'une année à l'autre ».

Non, je ne suis pas du tout d'accord avec ce point de vue. La croissance heu... parce que ça, c'est en gros, viser la croissance.

Croissance des ventes ou des revenus. Croissance de revenus.

Bah enfin du coup, on en a parlé quand...

Qui peut être mesuré en termes de pourcentage d'augmentation d'une année à l'autre. Oui, mais ce serait le... la redistribution, oui, c'est un peu lié à l'éthique, quoi. On a parlé des salaires ?

C'est viser la croissance, enfin une croissance infinie dans un monde fini. Ça commence à un moment ou à un autre.

À un moment, tu dois pas te stabiliser pour te développer ? Les entreprises doivent vi... enfin il faut que le mot « décroissance » ne soit plus un gros mot et que les entreprises ne cherchent pas toujours à viser la croissance, mais peut-être à mieux produire, plutôt que produire plus.

Mais c'est pas un peu ce qu'on a dit tout à l'heure, là, dans un des trucs ?

Si, on en a parlé à un moment.

On en a parlé, de ça, non ?

Oui, mais c'est lié aussi à l'é... lier développement économique et... et éthique, du coup.

Oui, voilà, enfin c'est... c'est lié avec les bénéfices.

Et là, je mettrais... on a parlé, là, du niveau des salaires ?

Il est là.

Partage de la... des salaires.

Ah oui, OK. « Efficacité opérationnelle, indicateur de capacité à utiliser ses ressources de manière efficace pour produire. Taux d'utilisation des ressources et éco-production ».

Bah le recyclage. Ça va, oui, minimi... minimisation des déchets et recyclage, j'y mettrais...

Oui, dans le... oui.

Parce que là, c'est vraiment d'un point de vue économique.

Mais du coup, tu voulais rien noter sur heu... tu voulais noter un truc, non ?

Non, bah là, c'est pas que je veux noter, c'est juste que...

C'est ton avis, quoi.

Oui, mon... enfin la problématique et tout ça, c'est... on a énormé... enfin moi, j'ai énormément de mal à... même avec mes gérants, mes dirigeants, on peut pas viser tout le temps une croissance, toujours vouloir plus que ce que... vouloir plus, forcément, à un moment, y'a forcément un moment où ça sera moins bien. Y'a forcément... et le problème de... ça va beaucoup mieux une fois qu'on...

Plus viser la stabilité et la durabilité.

La stabilité et la soutenabilité, parce que on peut pas toujours... enfin si tout le monde veut faire plus, bah forcément, si on fait plus au détriment soit d'un autre, ou alors si on produit tous plus, bah c'est au détriment de la planète.

Oui, donc en gros, c'est normal de... d'être en croissance, décroissance, etc., pour arriver à se stabiliser.

Oui.

Oui, voilà, de viser une stabilisation, parce que les croissance-décroissance ont des inconvénients, parce que si on est en décroissance, ça veut dire que l'effectif n'est plus adapté, par exemple, heu... à l'a... à l'activité, du coup, il faut licencier des personnes.

D'accord, OK.

Plutôt... comme tu disais, plutôt que de faire une croissance ou une décroissance, c'est la stabilité. Trouver en gros une juste taille adaptée au marché et à notre activité.

Je sais pas si on l'a mis, ça, heu... « transparence »...

De quoi ?

Après, ça peut être mesurable, aussi, la stabilité et la durabilité de l'entreprise.

Oui, voilà, mais en gros, c'était pas le... c'était le terme « croissance » qui...

Te plaisait pas trop.

Oui.

Bah du coup, viser heu... je sais pas si on l'a peut-être mis là, je sais pas ?

On en a parlé de ça, tout à l'heure, ça me parle.

Bah viser heu... stabilité et durabilité plus que croissance.

Oui.

Et la durabilité ?

Durabilité, oui.

Durabilité, oui. Ou soutenabilité, enfin les deux vont.

Plutôt que la croissance ?

Oui.

OK.

Après, y'a l'innovation, il me semble qu'on en avait parlé, non ?

Pas dans celui-là. On en a parlé dans l'autre.

Oui.

Bah là, on peut avoir innovation à la fois énergie heu... de la... des bâtiments.

Je note ?

Mais ce sera pas l'entreprise.

Parce que regarde, c'est « indicateur du succès en termes de lancement de nouveaux produits ou de brevets déposés ». Donc après, pour... innovation, pour moi, le... le danger de l'innovation, c'est de chercher toujours plus loin, mais pas forcément dans le bien. Donc ce serait plutôt l'innovation heu...

Oui, que tous les crit... que tous les produits innovants soient respectueux de l'environnement, par exemple.

Oui.

Ça peut être heu...

Ou aller plus dans l'innovation heu... énergétique.

Oui, respect... si tu mets « respectueuse de l'environnement », ça y est.

Ça englobe d'être respectueux, du coup, des normes et des...

Oui. Je... enfin je sais pas, oui, viser une innovation heu... soutenable.

Oui.

Soutenable éthique, je sais pas comment...

T'es pas convaincue.

Bah après, je pense pas que toutes les entreprises doivent être innovantes.

Bah après, aller dans l'innovation...

En termes de brevets et de produits, quoi, pour moi, l'innovation des entreprises, ça va plutôt être dans le... à la fois dans l'énergie, dans le... le concret, donc les bâtiments, mais aussi dans le social, dans...

Les ent... bah oui, les entreprises innovantes heu... doivent viser des innovations éthiques, enfin je... parce que du coup, je suis d'accord avec toi, toutes les entreprises ne doivent pas chercher à innover. Heu... le maçon du coin...

Mais chercher plus l'amélioration continue que l'innovation heu...

Chercher plus l'amélioration que l'innovation, c'est ça que tu veux dire ?

Ou on précise, on dit la phrase que vous avez dites, sinon. Faut que toutes les entreprises ne doivent pas...

Oui, toutes les entreprises ne doivent pas chercher à innover et ce... celles qui recherchent à innover doivent le faire dans une démarche soutenable ou respectueuse, enfin avec des produits innovants sout... soutenables ou respectueux de l'environnement, éthiques.

Ça te va aussi ?

Du moins aller dans l'innovation heu... écologique, quoi, et éthique.

Oui.

OK, je note la phrase, comme ça on est sûrs d'être clairs.

Parce qu'après, on oublie la phrase.

Bah oui. Ça va un peu avec la croissance.

Oui, bah ça, on n'en a pas parlé. Heu...

Bah pareil, la rentabilité, heu... être rentable...

Oui, si, mais il me semble, celui-là, on en a parlé. Celui-là, je... enfin... les parts de marché.

Vous avez dit, juste, c'est dans un cadre respect écologique, non ? Vous avez dit quoi ?

Respect de l'environnement, je crois, à la fin.

J'ai marqué : toutes les entreprises ne doivent pas être innovantes, mais celles innovantes doivent le faire dans... ?

Dans le respect, à la fois écolo... écologique et social.

Oui.

OK, super, merci.

Les parts de marché, je le mettrais pas, lui, parce que en gros, c'est chercher à... enfin c'est chercher à faire heu... à se battre avec ses concurrents. Or, quand tu te bats avec tes concurrents, c'est forcément au détriment... enfin...

Oui.

C'est soit que tu vas chercher à avoir une politique agressive en réduisant tes coûts, ou à l'inverse une po... une politique où tu vas acheter moins... enfin chercher à mettre la pression sur tes fournisseurs pour améliorer ta marge et pouvoir étouffer tes concurrents, enfin c'est pas... pour moi, c'est pas... ça ne fait pas partie des critères de performance à prendre en compte, la part de marché. Oui, non, enfin je sais pas ce que tu en penses, mais les parts de marché, je le mettrais pas dans les...

Dans les performances.

Dans les performances. J'ai pas plus que ça envie d'en...

Moi, j'aime pas trop le mot « compétitivité ».

Oui, voilà, c'est pour ça. C'est la compé...

« Et de performance par rapport aux concurrents ». Je dirais plutôt aller vers une heu... une entente et une intelligence heu...

Bah la mise en commun des ressources et non pas dans un but de compétition, mais d'amélioration, de partage des connaissances, des compétences, des méthodes de travail, des savoir-faire.

Peut-être pousser heu... à aller vers une heu... une intelligence collective entre concurrents ? Plutôt qu'une compétitivité.

Et là, on se retrouve à avoir heu... des mono... des monopoles.

Oui. Alors, « risques et conformité ».

Oui, c'est à l'inverse, en disant que ce soit un critère de... un critère de performance, typiquement, là, y'a... dernièrement, les tickets restaurant Sodexo, ils ont tous été condamnés pour justement un... parce qu'ils ont créé un oligopole et y'avait que eux sur le marché, ils ont... ils avaient mis des barrières à l'entrée pour leurs concurrents. Du coup, y'avait que eux, et donc ils ont été condamnés là à 300 millions de... d'euros d'amende, je crois.

Oui. Après, ça vient... pardon, je passais à autre chose.

Très bien.

T'en avais un peu parlé, c'est le respect des normes. Parce que là, c'est « risques et conformité, indicateur de performance en termes de gestion des risques et de conformité aux réglementations locales et internationales ».

Tout simplement respect des normes et obligations locales.

Oui, c'est ça.

Je pense que c'est même... y'a même pas besoin de dire « il faut respecter tant », non, il faut respecter les normes et les obligations. Et même heu... quitte à... enfin aller au-delà heu... de... d'indicateurs, parce que typiquement, mon cabinet n'a pas l'obligation de faire l'index d'égalité hommes-femmes, mais j'ai poussé et on va... il va être établi au sein du cabinet. Donc même... alors qu'on n'a pas l'obligation, parce qu'on a... au niveau de l'effectif, on est en dessous, mais du coup, on va quand même le faire.

Donc je peux mettre « voire aller plus loin » ?

Voilà, voilà.

Oui, pousser peut-être les entreprises à...

À ne pas se contenter de faire le minimum, le strict minimum, mais qu'elles soient... oui, qu'elles essaient de...

Peut-être avoir une récompense pour celles qui vont plus loin que les normes, quoi, pour les pou... pour pousser.

Oui, mais du coup, ça, c'est l'État.

Oui. Oui, on parle des gouvernements, quoi. « Satisfaction client ».

C'est compliqué.

Ah oui. Mais elles sont bien faites, leurs cartes, hein. Alors, « satisfaction client, indicateur qui permet d'évaluer à quel point les clients sont satisfaits d'un point de vue d'un service ou d'une expérience.

C'est vrai qu'on n'a pas du tout parlé ou même pris en compte ça.

Oui, bah après, pour moi, c'est un peu la base de... de toute entreprise, hein.

Alors méfie-toi, y'a très peu d'entrepri... les entreprises ne mesurent pas du tout toutes les satisfactions heu... la satisfaction client. Enfin chaque... par exemple, les cabinets comptables, ils le font pas du tout, parce qu'ils ont peur heu... que ça devienne le cahier des doléances des clients. Et que du coup, eux, s'ils y regardent, ils mesurent plutôt par des indicateurs externes, c'est-à-dire le nombre... le nombre de clients qui décident de quitter le cabinet. Ils regardent plutôt de cette manière, pour mesurer la satisfaction, plutôt que de réellement poser la question aux clients, parce qu'ils ont trop peur. Et je sais que j'ai d'autres de mes clients aussi notamment dans l'industrie, ils ont pas envie de poser leur heu... la question à leurs clients s'ils sont contents des pièces qu'ils leur envoient, c'est... eux, ils regardent les pièces qu'on leur renvoie et c'est ça, leur critère de satisfaction des clients. Parce que oui, ils ont pas envie...

Mais pourquoi, ils ont peur des réponses ou ?

Oui, que ça devienne le cahier des doléances, que les clients s'en servent pour se plaindre, dire « mais c'est pas assez... on n'est pas contents, enfin vous répondez pas à ça ou alors votre pièce, elle était mal faite, mais bon, on a réussi à la faire, mais c'est pas... », enfin ils ont...

Oui, mais c'est hyper important, en fait, parce que c'est pas parce que t'achètes quelque chose que t'es content de ce que t'as acheté, au final.

Si tu reviens... en gros, du coup, si tu reviens plus chez lui, bah c'est... si tu lui commandes plus la pièce, c'est que tu n'en étais pas... enfin dans les relations professionnelles, souvent, c'est sur la durée, c'est en quantité, c'est sur le long terme. Donc si une personne ne revient plus, c'est...

C'est qu'elle n'est pas...

C'est qu'elle n'est pas satisfaite. À l'inverse, si elle continue de rester, bah même... et même eux, ils disent : bah ça fait que au final, elle est pas si insatisfaite, parce que si on lui demande, forcément, elle va...

Oui, c'est sûr. Oui, je vois ce que tu veux dire.

Ça, c'est le point de vue des... des gérants.

Oui, après, c'est pas... oui.

Je ne dis pas que c'est ça la bonne mentalité.

Oui, bien sûr, c'est comme ça qu'ils voient les choses. OK.

Voilà.

Dans ce cas-là, je sais pas, heu... après, le... le client, en soi, avec les... tu vois, typiquement, les avis Google, ils ont déjà pas mal de pouvoirs là-dessus.

C'est fini.

*Vous voulez rester ?*

Il nous restait une carte.

C'est laquelle ?

« Trésorerie ». Après, on avait parlé, avec le fait d'être heu... stable et durable.

Je te propose qu'on enlève juste du coup celui-là. Et c'était lequel, l'autre ?

Bah après, eux, je les ai quand même mis de côté, parce qu'on les a utilisés pour développer plus.

Ah oui, d'accord, tu as déjà trié.

Là, par contre, on n'a rien mis sur celle-là.

Les parts de marché, oui.

On note quoi, du coup ? Ou rien, après, si on l'utilise pas, on l'utilise pas, hein.

Oui, on l'utilise pas.

On n'est pas obligés de tout utiliser, en soi.

Oui, parce que pour moi, après, c'est... le client reste roi dans tous les cas. Si y'a pas de client, l'entreprise meurt. Et s'ils sont pas satisfaits, au bout d'un moment, bah...

Oui, l'entreprise, elle va...

Voilà, il va partir. Et à moins d'être en monopole...

Elle a tout intérêt à... à respecter la satisfaction client, quoi. Après, la trésorerie, pour moi, on avait déjà parlé avec le fait d'être durable et stable.

Oui, y'a pas de souci, celui-là.

Parce que du coup, l'environnement, tout ça... en gros, c'est lié à la trésorerie, quoi, la bonne gestion de la trésorerie. Tu peux mettre entre parenthèses, peut-être, une bonne gestion de la...

« Bonne gestion de la trésorerie » ?

Oui.

Tu peux mettre dans les... avec les entreprises envisa... enfin je sais que certains groupes le font heu... quand y'a des actionnaires, enfin des dirigeants en commun. Même, je sais que dans le milieu associatif, ça se fait, enfin je suis aussi trésorier d'une association, je sais qu'on a fait un prêt à une autre association qui avait justement des problèmes de trésorerie. Et du coup, on leur a... enfin on a... on a fourni... enfin prêté 100000 euros à l'association et comme ça, eux, ils ont pu faire...

Après, ça, je pense qu'y'a déjà pas mal de... de dispositifs pour aider les entreprises.

C'est très limité, parce que c'est le monopole des banques.

Oui, mais t'as... t'as d'autres systèmes. T'as les investisseurs, t'as... après, t'as la bourse et des trucs comme ça, à d'autres échelles, quoi, mais... après, à petite échelle, oui, c'est compliqué.

Voilà, c'est beaucoup plus une entreprise... la PME heu... d'en face, elle a des problèmes de trésorerie, t'as confiance, tu sais qu'il va être heu... c'est juste une mauvaise passe, là, le temps, bah tu lui prêtes de l'argent et ça lui évite d'emprunter, avoir un taux d'intérêt à 5 %, alors que toi, ton argent, tu l'aurais placé sur un compte à terme, enfin les entreprises, pour pas les placer sur des comptes rémunérés, donc ils seraient pas tant rémunérés que ça, et ça fait bah que t'es solidaire et tu sais que lui, tu lui as donné un coup de main, donc il te rendra l'appareil. Mais ça, c'est plus limité, malheureusement, les... les prêts entre entreprises, parce que les banques font moins le monopole, font du lobbyisme.

Est-ce que y'a des choses qu'on n'a pas parlées ? Là, je pense à égalité hommes-femmes et bien-être au travail, ça peut rentrer ?

Celui-là, pour moi.

Égalité hommes-femmes ?

Peut-être heu...

Égalité hommes-femmes, oui. Et éthique.

Oui. Et bien-être au travail, aussi.

Dans deux trucs différents, du coup ?

Oui.

Bien-être au travail ?

Oui.

Éthique ? Je mets les deux ?

Oui, bien-être au travail, éthique, ça va ensemble, enfin...

*Celles-là, vous les avez utilisées aussi ?*

Oui, tu mets un slash, quoi.

Ça, utilisée.

Bah « utilisée », on a vu qu'on en avait déjà parlé et ça, on les a... on les a utilisées pour développer un peu plus. Et y'en a un qu'on n'a pas du tout utilisé, c'est ça.

*Alors ça, ça et du coup ça.*

Et ça, on l'a pas utilisé. On fait quoi ? On le met quand même ou pas ? Donc pas utilisé. On va mettre comme ça.

*Tu fais quoi ? Tu les as prises déjà ou... ?*

*Je les ai prises. Je te les laisse si tu veux les reprendre en photo.*

*Bah comme ça, j'ai tout, peut-être, oui.*

*Fin de la matinée.*