| Date : 24/12/2023  Nom du fichier : « F1 »  Commanditaire : Alexis Catanzaro  Durée : 50 minutes  Remarques particulières : en italique les modératrices du groupe global. Plusieurs time codes. |
| --- |

***Début de la retranscription :***

… recours non plus au travail heu... travail dissimulé ou heu... voilà, pour moi, c'est... je pense que c'est la responsabilité heu...

Oui, mais c'est aussi la responsa... enfin moi, tel que je l'entends aussi, c'est... c'est aussi se dire heu... assumer ses choix aussi, parfois, voilà, assumer ses choix et être capable en tant que dirigeant de pouvoir heu... eh bah communiquer. Communiquer et montrer qu'on assume sa part de responsabilité aussi dans la situation. Et je pense que... je l'ai pas mis, en fait, la communication, nulle part, mais je trouve que c'est... c'est assez caractéristique, en fait, heu... pour moi, c'est un levier de performance, la communication.

Bah tout dépend la communication, hein.

Oui, oui, non, mais c'est sûr, mais heu...

Parce que bon, Total fait de la communication sur le fait que...

Exact.

Ils font beaucoup de choses pour l'environnement et ils doivent développer 600 millions à peu près d'investissement, mais ils en développent le tr... le triple dans des... dans des actions qui détruisent l'environnement. Mais ça, ils le disent pas. Ils axent surtout sur... sur le fait heu...

Parce qu'en France, maintenant, Total est... est bien 00:01:14 mais maintenant, on est en train de parler avec Total en Ouganda, parce que en Ouganda, Total est occupé avec le... dans le parc national où on fait le pétrole maintenant, dans le parc national. Et en Mozambique, c'est la même chose.

Donc c'est ça, derrière la communication, il faut voir ce qui... ce qu'il peut y avoir. Et quand heu...

*Est-ce que vous pouvez faire un récap' de vos différentes propositions en redonnant vos numéros ?*

OK, d'accord.

Nous, je pense que c'est re... relativement heu... facile d'identifier.

Oui, c'est sûr, avec moi.

On enchaîne ?

Oui.

OK, maintenant, c'est la boîte légitime. C'est ça ?

Oui, la boîte légitime.

*Il vous reste cinq petites minutes, attention, donc heu... suivant l'étape où vous en êtes, il faudra...*

Bon, on enchaîne ou ?

Il faut dire le numéro.

Ah OK, c'est « carré bleu 1 », Mark. Une boîte légitime, pour moi, c'est une entreprise qui fait le 00:02:40 c'est ça ? C'est le bénéfice, le 00:02:48 Après, c'est... c'est plutôt une entreprise qui est très transparente. Heu... comme on a parlé, maintenant, avec Total par exemple. Si l'entreprise fait les bonnes choses en France, mais ailleurs, il fait des bêtises, comme en Ouganda, c'est néc... ça veut dire ça. Et pour moi, la troisième chose, c'est une entreprise qui fait le... le circular economy, qui utilise...

Oui, qui recycle.

Oui, c'est plus de ça. Le recyclage, c'est... maintenant, sur l'économie, on travaille sur une ligne droite, on produit, on utilise, on... on jette. Et avec le recyclage, on utilise un peu de déchets, heu... sur la... sur les matériaux premiers, mais avec une entreprise qui est très circulaire, on... on utilise tout, tous les matériaux, en fait, tous les déchets dans la... dans la production. C'est ça.

Et puis un dernier volet, c'est l'éco-conception, aussi, dans l'économie circulaire, c'est-à-dire que... c'est-à-dire faire des... des produits qui sont éco-responsables, qui peuvent se transformer et qui ont une durabilité plus longue que des... des produits qui pourraient être heu... rapidement obsolètes, ce genre de choses. Donc ça rentre... ça rentre aussi dans l'économie circulaire.

Oui, exactement. Donc ça, c'est... ça, c'est dans la circularity.

Alors moi, les idées que j'ai pu mettre, heu... le « bleu 1 carré », heu... je pense que je... je suis plus restée à... avec mon regard sur mon secteur d'activité, où on est sur de la prestation de services, en fait, on est sur de l'accompagnement. Du coup, pour moi, une boîte légitime, c'est une boîte qui va être reconnue pour son expertise dans un secteur en particulier, heu... pour la qualité de ses prestations, de ses services ou de ses produits. Y'a cette notion heu... oui, de qualité qui me paraît importante. C'est une boîte qui va être bien positionnée sur son marché, heu... dans le secteur associatif non lucratif, c'est conditionné aussi à la délivrance d'un agrément, qui heu... valide aussi la légitimité. Et puis heu... de manière un peu plus générale, heu... la légitimité, parfois, elle est... et beaucoup en France, hein, elle est heu... elle est validée par heu... par des certifications.

Oui.

Voilà ce que j'ai mis de mon côté.

Bon, moi, ça reprend beaucoup de choses dont... dont j'ai déjà parlé, c'est le respect de son... de son environnement, respect de... de son personnel, respect des sources de financement. Heu... pas de filiale dans les paradis fiscaux, pas de dumping social, et puis pas de montages financiers, donc qui peuvent détourner la... la rentabilité de l'entreprise.

OK, sur les cri...

Les critères de performance, heu... bah moi, ce qui... je trouve intéressant, c'est... c'est d'avoir par exemple un critère sur le bien-être au travail du personnel, c'est-à-dire qu'aujourd'hui, on a beaucoup de... beaucoup de problèmes avec heu... les arrêts... les arrêts maladie, entre autres, hein, qui sont soit liés au burn-out ou des choses, donc c'est... je pense que c'est un critère qu'on ne prend pas assez en compte et qui devrait être pris en compte... pris en compte. Aussi un partage équitable de la valeur ajoutée, donc entre le travail et l'investissement, donc c'est ce que j'ai déjà dit. Et puis heu... surtout, donc heu... aussi, pas ou peu de produits exceptionnels qui pourraient fausser la rentabilité heu... de l'entreprise, en faisant croire que par des produits exceptionnels, on peut être rentable, alors que dans... dans l'activité réelle, bah y'a pas de... y'a pas vraiment de rentabilité. Et on prépare en fait soit le démantèlement de l'entreprise soit heu... et là, c'est effectivement les salariés qui en subiraient le... le contre-coup. C'est ce qu'on a vu, par exemple, lorsqu'on a des rachats d'entreprises par heu... des fonds d'investissement, qui arrivent à dépecer certaines entreprises ou certaines activités en vendant heu... les parties les plus intéressantes ou les filiales les plus intéressantes et en... en abandonnant après plus ou moins ce qui reste à la collectivité.

Alors « bleu 1 carré », heu... les critères de performance, moi j'ai mis l'atteinte des objectifs fixés, la capacité à innover, à s'adapter à de nouveaux contextes, je pense que ça fait vraiment partie des... des critères de performance. Heu... les indicateurs concernant les risques psycho-sociaux, ce que vous disiez, voilà, autour de, effectivement, beaucoup d'arrêts maladie, des burn-outs, et je pense que c'est un élément à prendre en compte, en tout cas, dans la performance. Et puis après, heu... dans les critères de performance, y'a le chiffre d'affaires réalisé, aussi, le résultat, il me semble que c'est aussi un critère de performance, heu... voilà.

Pour expliquer ça en français, waouh, c'est très très dur. C'est « carré bleu 3 », c'est ça. Pour moi, la première chose, c'était le bénéfice qui est mesuré, heu... comme un pourcentage sur le investissement de 00:08:58 En anglais, je dis percentage of profits invested in recitfying or improving the environment and community well being. OK, vous avez compris plus ou moins ?

Plus ou moins.

OK, so... par exemple, quand l'entreprise fait le... le bénéfice, y'a tous les actionnaires, on a fait tel pourcentage, mais on investit un pourcentage dans la... dans l'environnement, pour diminuer les déchets ou heu... par exemple pour Engie qui fait les produits d'electricity, maintenant, on investit un pourcentage de notre bénéfice au Niger, avec une mine là-bas, maintenant, par exemple. Et la deuxième chose, j'ai dit : heu... c'était... waouh. Market capitalization as a 00:10:04 carbon so une entreprise qui fait de l'investissement dans la... pour fixer le charbon, non ?

Oui, fixer le carbone ?

Oui.

Le CO2 ?

Oui, le CO2. C'est tout.

Mais c'est intéressant, parce que moi qui viens du secteur de la santé, je me rends compte qu'on est quand même assez peu sensibilisés à toutes ces questions environnementales, par rapport à... à vous qui heu... qui avez de la matière sur ce genre d'exercice. Et... et nous, on est très peu sensibilisés à tout ça, en fait. C'est pas nos préoccupations premières.

Mais je pense, c'est avec la plupart du monde, aussi, c'est comme ça, parce que quand je parle avec heu... mes amis ici en France qui travaillent pour beaucoup de boîtes, 00:10:58 maintenant l'entreprise ait... une loi pour la RSE, et on en a marre de ça, on ne fait rien de ça. C'est juste...

Oui, ça, c'est caractéristique, hein. C'est-à-dire que nous, la semaine dernière, on a travaillé heu... sur l'envoi d'un questionnaire, donc pour répondre à... pour notre étude. Et heu... dans la plupart des entreprises à laquelle on s'adressait, on leur demandait heu... la personne qui s'occupait des questions environnementales et dans beaucoup d'entreprises, bah on nous dit « bah non, y'a personne, y'a personne et je sais pas vers qui vous... vous orienter ». Alors parfois, on nous oriente vers la comptabilité, parfois sur celui... la personne qui s'occupe de la qualité ou des achats, mais heu...

Exactement.

Oui, y'a pas forcément quelqu'un d'identifié. Après, c'est pas toutes les assoc' ou toutes les boîtes non plus qui sont... enfin en capacité de... d'attribuer du temps pour ça. En tout cas, ça demande une vraie réflexion, parce que y'a un vrai besoin derrière.

Bah oui, et puis... enfin c'est pour ça que par rapport au scénario qu'on nous propose, moi je suis relativement très pessimiste sur le respect des...

*C'est la fin de ce premier temps. C'est la fin de ce premier temps de convergence et de partage. Je vous propose qu'on passe au second temps de mise en commun collective.*

Oui, moi aussi, parce que beaucoup d'entreprises font le business as usual, maintenant. C'est le maximum bénéfice, maintenant.

*Là, on était sur une question qui était très ancrée en 2023, qu'est-ce qu'une bonne boîte en 2023, qu'est-ce qu'une boîte légitime en 2023, qu'est-ce qu'une boîte performante en 2023 ? Voilà, qu'est-ce qu'une boîte légitime et performante en 2023 ? Là, maintenant, on va se projeter en 2050. On va se projeter en 2050. On vous a récapitulé ce que Alexis vous avait présenté tout à l'heure, les différentes conséquences d'un scénario +2 degrés en 2050, donc on a un petit récapitulatif ici pour que vous puissiez vous en rappeler, et puis l'exploiter en fait dans votre réflexion. Et en fait, on va poser heu... exactement la même question, mais là, ça va être un travail directement collectif, qu'est-ce qu'une boîte légitime en 2050 dans ces conditions-là et quels seront les critères de performance d'une boîte en 2050 avec ces conditions-là ? Ça va ? Oui ? Donc on va partir aussi... alors là, vous aurez un temps plus long, heu... une demi-heure, d'accord, pour aborder ces sujets, donc vous pouvez heu... approfondir, vous pouvez raturer, vous pouvez revenir sur ce que vous avez dit, vous pouvez... toutes les dix minutes à peu près, je vous dirai où est-ce qu'on en est, parce que si on a une demi-heure, on peut dire trois fois dix minutes, comme ça vous voyez on en est un peu dans le temps. Ça va pour tout le monde ? Bah écoutez, je vous propose qu'on se lance. Vous avez tous en fait du matériel sur la... sur la table.*

*On fait juste l'annonce dans les dictaphones.*

*Voilà, dans les dictaphones, on va vous dire que on est sur le deuxième temps.*

*Clap, atelier 2, collectif sur la légitimité.*

Merci.

*Pour l'instant, c'est que légitimité pendant 30 minutes.*

D'accord. Que légitimité.

On reprend heu... certains de nos cri... certains de nos critères pour les... ?

Heu... oui.

On est en 2050.

Je pense, beaucoup de choses, ça va rester.

Bah oui. Si la boîte existe toujours en 2050, c'est déjà qu'elle a respecté heu...

Oui.

Et que dans son process de... de production, elle a déjà intégré pas mal de paramètres de... du réchauffement climatique.

Donc on part du principe que la boîte est toujours heu... c'est toujours la même ? Ou c'est une autre entreprise ?

Non, c'est la même. C'est la même entreprise. Ce qui lui a permis de... de rester jusqu'en 2050, c'est justement parce qu'elle a... elle a respecté heu... un peu la... la légitimité de ce qu'on avait heu... prévu en 2023.

OK, donc on peut reprendre les critères, du coup, qu'on... qu'on a vus ensemble.

Oui. Circulaire.

Oui.

Oui, plutôt ici, là, du coup, sur la légitimité.

Oui.

Oui, donc effectivement, comme tu disais, c'est qu'elle a su s'adapter à une économie circulaire, par exemple.

Oui, exactement.

J'écris ? J'écris en majuscules, comme ça, tout le monde lit, parce que si... en minuscules, c'est affreux. Donc c'est adaptation à une économie circulaire.

Ou pas d'adaptation. C'est vraiment heu...

Un fonctionnement.

C'est installé. Le fonctionnement.

Donc qu'elle fonctionne de... fonctionnement dans le cadre d'une économie circulaire.

Transparente ?

Alors donc la transparence, c'est à la fois par rapport aux consommateurs, mais aussi par rapport à... en interne, par rapport à heu... ses actionnaires et heu... et ses salariés, quoi ?

Oui.

Donc c'est plus du coup une transparence dans la communication vis-à-vis de l'extérieur et heu... à l'intérieur dans le management ?

Oui.

Les deux.

Les deux.

C'est ça. Je pense qu'il faut l'i... enfin il faut identifier les deux, du coup.

OK, oui.

Donc on met heu... donc transparence dans sa communication...

Bah c'est peut-être pas suffisant, parce que ça vous fait tiquer, donc y'a peut-être...

C'est-à-dire que moi, le mot « communication » est relativement... pour moi, un peu... un peu dangereux, c'est-à-dire qu'on peut heu...

D'accord, donc il faut... il faut qu'on précise, du coup.

Dans communication, il peut aussi y avoir manipulation, quoi.

Transparence avec les actionnaires et avec le personnel.

Transparence dans sa gestion, peut-être ?

Oui, bah voilà, très bien.

Oui.

Transparence dans sa gestion vis-à-vis de... de ses actionnaires, des consommateurs et de son personnel.

Des salariés, oui.

Oui.

Parfois, j'ai des problèmes heu...

Transparence dans sa gestion vis-à-vis des actionnaires, des collab... enfin des salariés et heu... de l'extérieur, des clients.

Oui.

Est-ce que du coup, c'est pas aussi... je vois « canicules et événements climatiques provoquant ralentissement de l'activité, avec peut-être des nouvelles attentes des salariés », heu... si réellement on se projette en 2050, est-ce qu'il faut pas qu'on modifie aussi les modes heu...

Les modes de management ?

Oui, les modes de management ou les organisations de travail, en 2050.

Oui, organisation du travail, oui.

Donc c'est a... adap...

Une adaptation des organisations.

Adaptation de... de son organisation de travail, heu... oui.

Pas de salaire.

Pas de salaire. On paie en panier de courses.

Exa... exactement. Tout est avec IA.

Mais je le vois, enfin... moi, en pleine période de canicule, les dames qui étaient dans la... en lingerie demandaient à démarrer bien plus tôt leurs journées, parce qu'avec le sèche-linge, voilà. Donc elles attaquaient à 5 heures du matin au lieu d'attaquer à 8h30 ou 9h.

Oui, dans le BTP, c'est pareil, hein.

C'est pareil, bah oui, oui.

Oui.

Sachant que au-dessus d'une certaine température, il est... il est recommandé aux... aux salariés de faire jouer leur... leur droit de retrait et de ne... donc heu... adaptation de son organisation de travail.

Oui, et puis ça va peut-être demander aussi de revoir les marchés, parce que si effectivement y'a une augmentation du coût des matières premières, peut-être que les entreprises vont être amenées à... à peut-être moins diversifier leur activité pour se recentrer peut-être sur un produit. On peut l'imaginer.

Oui, oui.

Donc revoir ses sources de... ses sources d'achat ?

Sources d'achat, mais peut-être même sa stratégie produit, peut-être.

Oui, mais avec ce que... c'est dedans.

Oui, c'est dedans.

Oui, mais là, y'a un aspect qui est pas traité, c'est l'aspect de la logistique, c'est-à-dire que heu... comment... comment elle fait venir ses marchandises jusqu'à elle, les bonnes... les marchandises dont elle a besoin, et comment elle heu... ensuite, elle vend et quel circuit elle utilise pour vendre...

Tout est en court circuit.

Est-ce qu'elle heu... est-ce qu'elle envoie ses produits par avion à l'autre bout du monde ou... ? Ça aussi, ça peut jouer heu... dans son empreinte.

Mais ça touche à la stratégie, du coup. Est-ce que du coup on continue de... d'expédier à l'autre bout du monde ou est-ce qu'on heu...

Donc c'est re... revoir à la fois sa stratégie dans les achats, mais aussi dans son heu...

Dans sa vente, oui.

On va changer complètement de stratégie, dans l'entreprise.

En tout cas, ré... peut-être qu'il faut juste au moins la réévaluer, cette stratégie.

Oui.

Donc on va mettre « réévaluation ».

Réévaluer l'économie.

Oui, mais moi, les... quand on parle d'économie, je vois les finances. [rires] Je fais le raccourci court.

Oui, c'est plutôt ça, mais...

Mais en anglais, ça a pas tout à fait le même sens, en fait.

Oui. Et là, c'est vrai que moi, je.... je vois vraiment en fait le choix à un moment donné de dire : pour l'impact environnemental, pour le coût, parce qu'effectivement, au niveau économique, peut-être que la matière première va être tellement plus élevée qu'il faudra faire des choix, mais je vois plus dans la stratégie, en fait.

Alors, c'est réévaluation de ses stratégies.

Heu... d'achat et de vente des produits. D'achat de matières et de vente des produits.

Alors des... des commercialisations.

Ça va être beaucoup d'entreprises qui vont disparu... parce que si on regarde un exemple comme Peugeot, c'est... le marché en France, c'est pas suffisant 00:23:42 pour exporter les véhicules ailleurs. Quel est le futur d'une entreprise comme ça ?

Oui, mais du coup, est-ce que.... est-ce qu'on peut imaginer... ? Ça va être quoi, la tendance ? C'est les grosses entreprises qui vont rester parce qu'elles ont heu... plus de ressources et plus de capacités à s'adapter ou est-ce que c'est plutôt les petites entreprises qui vont heu... être vraiment sur un secteur bien précis ?

Sur des circuits courts.

Sur des circuits courts.

Quel est l'avenir d'Amazon, par exemple ? Heu... qui fait transiter les produits qu'elle vend heu... sur des... sur des circuits qui peuvent aller des États-Unis en Pologne, revenir en France, repartir en Italie, est-ce que c'est... est-ce que c'est ce modèle-là qui va persister ou... ou pas ?

OK.

OK. Je pense, ce type de modèle, ça va grandir. C'est plutôt une plateforme, parce que heu... Amazon produit rien, en fait, c'est juste acheter avec le marché local et distribuer. Mais ça va pas marcher pour tous les entreprises non plus. Heu... 00:25:17 I mean.

Alors après, y'a... cet item-là dont on n'a pas parlé, qui est « quelles vont être les nouvelles attentes de la... », par exemple, comment on va prendre en compte les nouvelles attentes de la société ? Heu... pour moi, l'interrogation, c'est : est-ce qu'on... est-ce qu'on continue sur une société de consommation à outrance telle qu'on l'a aujourd'hui ou heu... quelles seront les attentes de la société ? Est-ce qu'elle va réduire ses... son envie de consommer ou pas ? Ça...

On a besoin de ça.

Bah on a besoin, oui. Et heu... y'a tout un tas de choses dont on a besoin.

Après, on a besoin de ça, moi je partage, hein, mais si on revoit le... le diapo d'avant, le slide d'avant, heu... c'était... c'était identifier une baisse de revenu des ménages. Est-ce que du coup...

Parce que tous les choses augmentent, le prix de tout.

Oui, parce que tout augmente, mais...

Inflation.

Aujourd'hui, en fait, on est dans son canapé, on fait sa commande sur heu... téléphone et on a le livreur qui vient frapper à la porte et qui nous livre dans les 24 heures, voilà, la commande. Je pense qu'y'a un vrai... aujourd'hui, l'enjeu est tel que y'a quand même une prise de conscience, mais est-ce que c'est suffisant ? Est-ce que c'est la majeure partie de la population aujourd'hui ? Non. Alors en 2050, est-ce que... est-ce qu'on peut imaginer... parce que si on suit notre logique et.... et si les choses bougent, ça veut dire qu'en 2050, les leaders comme Amazon et... n'auront plus de raison de... d'être.

Alors y'a... en fait, y'a deux... y'a deux scénarios, hein. Le premier, c'est : est-ce qu'on va vers une... une automatisation de plus en plus importante ? C'est-à-dire que par exemple, Amazon, bah dans ses entrepôts, c'est des robots qui vont tout chercher. Heu... dans les supermarchés, c'est suppression des caissières pour avoir des caisses automatiques où chacun scanne lui-même son produit et encaisse, c'est-à-dire que heu... aujourd'hui, des supermarchés pourraient fort bien ne plus... ne pas avoir heu... ou beaucoup moins avoir de salariés. C'est par exemple supprimer complètement les caissières.

Mais je l'ai... mais ça, je l'ai vu, moi. Sur Lyon, Casino, le supermarché est ouvert toute la nuit et les gens font leurs courses seuls.

Oui, mais il y en a un à Saint-Étienne, c'est pareil. Donc ça, mais qu'est-ce qu'on fait...

Mais ça, ça a un impact environnemental, le fait de mettre des machines. Est-ce qu'il est moindre que de mettre heu...

Mais le... le problème, il est pas uniquement environnemental, il est aussi sociétal, parce que qu'est-ce qu'on va faire de... des caissières ? Parce que c'était des jobs qui étaient occupés par du personnel qui était peu qualifié, donc si on les supprime, qu'est-ce qu'elles vont faire ? Quel revenu elles vont avoir ? Ça nécessite effectivement peut-être d'aller mettre heu... d'aller vers une... vers un revenu universel, hein, et puis que... que vont devenir aussi tous les... tout ce qui était la Sécurité so... assurer la Sécurité sociale et heu... les retraites. C'est-à-dire quand on remplace une caissière par un robot, le robot, il cotise pas.

Exact. Il fait pas la grève non plus. [rires]

Oui, mais il fera pas la grève non plus. Mais est-ce qu'on... là aussi, aujourd'hui, on en est loin, est-ce qu'on taxe les robots pour que ils cotisent aussi ?

Ça, c'est déjà une idée de...

Mais ça, c'est une idée, mais ça a été...

En Finlande, pour taxer le...

Mais même, ça a été un sujet qui a été abordé au sein de la Commission européenne. Et heu... ça a été... ça a été mis au vote et ça a été refusé, la taxe robot en... ça devait être en 2017 ou une chose comme ça. Donc heu... donc c'est... c'est ces organisations-là heu... par contre, après, c'est des choix qui sont heu... qui sont politiques, hein. Parce que quand un chef d'en... quand un chef d'entreprise remplace heu...

Comme Bernard Arnault ou... oui, Bolloré, ils veulent pas payer les taxes.

Et voilà, donc heu... mais ça... c'est aussi dans la Fonction publique, hein. Quand heu... une collectivité locale prend une balayeuse automatique, ça supprime combien de personnels qui étaient dédiés à l'entretien ? Et une balayeuse, bah elle cotise pas. Je sais pas comment on peut le retranscrire ou...

C'est le flèchement de l'économie.

Mais ça, c'est plus sur l'économie et je pense que tant qu'une entreprise sera pas contrainte heu...

Parce que maintenant, tout est dans la rentabilité. On a diminué le coût de tout.

C'est presque la conscience heu... en 2025, c'est la conscience de l'impact de la robotisation sur heu... les droits sociaux. Peut-être qu'on peut le formuler comme ça, si c'est assez parlant pour vous.

Oui, prendre conscience de...

La prise de conscience de l'impact de la robotisation heu... sur heu...

La prise de conscience...

Sur les droits sociaux, sur la Sécurité sociale, enfin oui.

… de l'impact.

*Si vous avez besoin d'un coup de pouce, vous pouvez utiliser ces cartes, je vous demande juste de mettre de côté celles que vous avez utilisées, de les garder.*

Un coup de pouce ?

*Oui, un petit coup de pouce pour heu... trouver des idées, mais vous êtes pas obligés de les utiliser.*

Bah pour le moment, on a plein d'idées. [rires]

*Voilà, mais si vous voulez les utiliser...*

OK, c'est sympa, merci.

Heu... du coup, j'ai perdu ce que j'écrivais. « Prise de conscience de l’impact de la robotisation sur le... ».

Sur les droits ou sur la Sécurité so... sur les droits sociaux ? Ou sur le système heu... social, oui.

Oui, sur le système social.

J'avais jamais vu les choses sous cet angle-là. Je l'avais pas vue sous cet angle-là, moi, la robotisation. Je l'avais plutôt vue sur l'impact sur les relations, sur la qualité de l'accueil, enfin c'est insupportable, en fait, quand on va dans un service public et qu'on est obligé de passer sur la machine alors qu'y'a un agent qui est là et qui nous dit « non, c'est là », typiquement La Poste.

Oui.

Voilà, et les magasins, c'est pareil. Vous faites... vous allez dans un magasin, « vous payez par carte ? », mais non, en fait, j'ai envie d'avoir un... mais je l'avais jamais heu... identifié là-dess... enfin sur ce volet-là, quoi. Oui, c'est un vrai sujet.

Ah oui, oui, non mais c'est un sujet...

Y'a un vrai sujet, hein.

C'est un sujet important. Et à mon avis, qu'on néglige encore un peu.

Par exemple, maintenant au Japon, c'est des robots, des robots qui travaillent sur la maison de retraite sur l'iPad pour parler avec le...

Avec les personnes âgées ? Mon Dieu, quelle horreur.

Oui, avec les personnes âgées. Qui fait tout, en fait, qui fait presque tout.

Mais y'a plus besoin de maison de retraite, il suffit d'avoir le robot à la maison et heu... avec la domotique, maintenant, tac tac tac. Mais ça... mais ça remplace pas le lien social, le robot.

Ah bah non.

Si, il converse, mais...

Bah oui, mais c'est... c'est pareil, hein, dans... je pense que dans certaines maisons médicalisées ou heu... maisons de retraite, heu... quand vous avez le personnel qui est... qui a un temps limité pour faire la chambre, pour faire les soins, heu... est-ce que ça supprime pas aussi les... les liens sociaux de cette personne-là... ?

Oui, mais de manière moindre, quand même, par rapport à un robot.

Moi, je suis pas un spécialiste, par contre, dans ces... dans ces activités-là.

Non, quand même, de manière... même si effectivement dans certains établissements, le timing est très serré, voilà, y'a quand même de l'échange, enfin y'a du contact physique aussi, les anciens... enfin voilà, le... le toucher, c'est hyper important.

Ah bah oui, oui.

Toucher un robot, c'est froid, c'est... non, mais c'est sans vie.

Oui, mais ils font des...

Mais c'est en train de... c'est en train de changer aussi, avec les robots.

Oui, ça change, oui, oui.

Ils font des robots avec de la peau.

Oui, avec la peau, avec... mais c'est... c'est inquiétant, mais je pense, ça... c'est le futur à venir, parce qu'au Japon, ils manquent de... de personnel pour travailler aussi.

Enfin après, tout dépend le sens qu'on met dans sa vie aussi, hein, parce que...

Oui, parce que la société est vieillissante et tout.

Oui.

Oui, mais vieillir à quel prix ? Non ?

Oui.

Heu... oui. Non, ça me fait penser à un truc qui est pas ici, c'est par rapport à la santé, heu... comme on le disait tout à l'heure, je pense que l'espérance de vie risque de...

Diminuer.

Diminuer, du fait heu... de la population, donc on pourrait peut-être mettre : une boîte légitime, c'est aussi le respect de la santé heu... à la fois morale et physique de... mais ça rentre peut-être heu... dans l'organisation du travail. On a mis « adaptation de son organisation heu... du travail », ça peut être heu...

Oui, avec le climat, oui.

De se soucier... oui, de se soucier...

Oui, là, c'était plus... oui, c'était par rapport à la chaleur, par exemple.

Oui.

C'était de rester chez toi ou... oui.

Mais là, ce que vous dites, c'est plus par rapport au nombre de... de salariés.

Oui, et puis y'a cet aspect des nouvelles attentes, c'est-à-dire qu'aujourd'hui, on... on voit que y'a beaucoup de... par exemple, au niveau des... des ingénieurs qui chercheraient plus à avoir heu... à avoir vraiment un sens à leur travail, c'est-à-dire qu'à partir du moment où ils travailleraient... ou leur production ferait qu'elle pourrait être défavorable à l'environnement, heu... ça aussi, ça...

Oui, vous avez raison.

*Il vous reste à peu près cinq minutes.*

OK. !

Heu... comme j'ai dit ici, une entreprise qui est 00:36:11 pour qu'il y ait le sens de 00:36:19

Oui, c'est une entreprise qui... qui donne du sens au travail.

Oui, le sens au travail, mais un sens pour faire les choses bien dans le 00:36:39

Mais aussi, une chose que vous aviez mis, c'était sur la qualité heu... de... de sa production, c'est-à-dire que veiller à...

À la qualité de... de sa prestation, de ses services, de ses produits ?

Oui, je pense que ça aussi, ça peut être intéressant à mettre, mais heu... qualité de sa production, ses produits.

« Reconnue pour la qualité de ses prestations, services et produits ».

On peut mettre heu... « être reconnue ».

Mais avec une...

Son expertise, oui.

Mais avec une conscience de impact aussi.

Oui.

C'est ce qui manque aujourd'hui, la conscientisation, je pense.

Exact, oui, parce que 00:37:32

« Être reconnue ».

Donc « être reconnue pour la qualité de ses produits et le... ».

Mais avec une conscience de...

Et la conscience de... de... d'une qualité environnementale.

De l'impact environnemental.

De l'impact, oui.

De l'impact sur l'environnement.

Et la conscience de l'impact sur l'environnement.

Et de réduire cet impact sur l'environnement.

Est-ce que ça passe pas par la conscience, du coup ?

Oui.

Parce que quand on conscientise, en général, heu... on est plus vigilant, on met en place des actions pour heu... être plus attentif.

Si on prend l'exemple comme heu... comme Peugeot ou Citroen, n'importe quelle voiture, c'est les voitures électriques, maintenant. La batterie, le lithium, c'est produit en Amérique du Sud, mais avec le travail de... ils travaillent dans 50 degrés, qui... avec beaucoup de déchets dans l'environnement de là-bas. Mais ici, c'est... c'est un bon produit. On n'a pas cette conscience.

Bah c'est l'extraction du lithium au Canada, on détruit un parc national, heu... pour... une fois qu'il est raffiné, il est expédié en Chine parce que c'est les seuls à avoir la... la licence pour produire une batterie, et puis qui est renvoyé ensuite au Canada pour être vendu sur place.

Oui, y'a plusieurs exemples comme ça, oui.

Est-ce qu'y'a pas quelque chose à travers la légitimité aussi en lien avec heu... toutes ces certifications ? Est-ce qu'en 2050, heu...

Alors... enfin moi, mon point de vue sur les certifications ou la réglementation, est-ce que c'est pas une heu... obligation qui est faite aux entreprises pour heu...

Oui.

Mais si elles sont pas... par exemple, heu... ISO 9000 machin ou... ou autre, ça les empêche de travailler. Ça, c'est une obligation pour elles. Elles ne le font pas de leur...

Oui, et maintenant, c'est pas une obligation. Toutes les certifications, c'est volontaire.

Bah c'est-à-dire qu'une fois qu'elle est certifiée, heu... elle peut... ça peut lui permettre de... de travailler, de répondre sur le marché public, par exemple, hein, si elle est pas certifiée ou une certaine... avec une certaine certi... certification, elle ne pourra pas accéder aux marchés publics.

Mais est-ce qu'aujourd'hui, enfin avec heu... avec les enjeux quand même heu... environnementaux, est-ce que à un moment donné, au niveau des certifications, ils vont pas aussi durcir les critères et quelque part, c'est aussi heu... symbole d'une certaine légitimité quand on est en capacité de répondre à... à ces critères-là. Ça veut dire qu'on est déjà dans la conscientisation des choses, on essaie de mettre en pratique et on se conforme, en fait, heu... moi je le... sans parler de certification, mais d'agrément, par exemple un établissement médico-social, il est contrôlé, en fait, y'a une évaluation par l'ARS heu... et on doit répondre à tous les critères. Et si y'a des critères qui dysfonctionnent, derrière on est retoqués et ça conditionne le maintien de l'ouverture de l'établissement. Alors on sait qu'en règle générale, y'a des actions qui sont mises en place rapidement pour corriger le problème, mais malgré tout, est-ce que dans... pour les établissements médico-sociaux, est-ce que dans les prochains référentiels, y'aura pas vraiment des points sur heu... eh bien l'impact environnemental et les actions qui sont mises en place par les établissements et qui viendront du coup heu... justifier en fait aussi du maintien de l'agrément heu... dans la réponse à ces critères-là ?

Oui, mais alors est-ce que heu... moi, mon souci, c'est : est-ce qu'une entreprise se conforme à ces agréments ou est-ce qu'elle est volontariste et que d'elle-même, elle tend heu... vers... ? Est-ce qu'elle... est-ce qu'elle doit être obligée ?

Bah dans le meilleur des scénarios, c'est qu'elle soit volontariste, mais pour celle qui l'est pas, moi je trouve que c'est très bien que... qu'elle soit dans l'obligation de, parce que du coup, ça permet d'écrémer aussi et... non, mais quelque part...

Oui, oui. Donc c'est...

Quand les critères sont justifiés et heu... voilà, répondent à un besoin...

Donc c'est répondre heu...

Mais pas besoin à l'État de faire une certification qui n'est pas volontaire, mais qui est...

Est-ce que c'est pas plutôt des certifications qui vont prendre en compte justement l'impact environnemental et les actions mises en place par les établissements ? Est-ce que du coup, l'entreprise légitime en 2050 heu... eh bah c'est peut-être l'entreprise qui... qui sera dans la démarche de dire : mais moi, je... je réponds à ça, je... voilà, je veux le faire vivre et je vais travailler à une labellisation, une certification heu... avec mes collaborateurs, parce que c'est important, c'est un sujet... c'est le sujet de tous, pas que...

Oui.

Est-ce qu'en fait, finalement, ce genre de certification peut pas être aidant pour heu... pour la culture de l'entreprise et pour heu... pouvoir à travers le management, eh bien traiter de ce sujet-là, en fait ?

Oui, mais... moi, je suis d'accord, je pense que plus y'aura d'entreprises qui seront volontaires pour heu... aller dans le... dans le sens du respect de... de l'environnement, plus heu... leurs concurrentes ou autres iront vers cette... vers cette tendance. Donc c'est... c'est vrai que ça peut être quelque chose qui peut être mis en avant, hein, c'est-à-dire que...

Comme un outil, en fait, motivant.

Oui, motivant.

Oui, comme un outil, en fait, pour motiver ou pour heu...

Donc ça pourrait être, je sais pas heu... ce qu'on pourrait mettre. « Être volontariste » ?

« Adopter une démarche volontariste heu... pour la conduite d'actions permettant de réduire l'impact environnemental » ?

Oui.

Une démarche volontariste, « partagée », même. « Partagée », en fait. Une démarche volontariste.

Au lieu d'adoptée, c'est partagée ?

Non, non, adopter une démarche volontariste partagée avec les collaborateurs, heu... avec le... avec les salariés ou avec les acteurs de l'entreprise.

*Le temps de réflexion collectif s'achève.*

Oui, avec tous....

Oui.

Tout le personnel de l'entreprise.

Avec tout le personnel, très bien. Avec tout le personnel.

*Je vous laisse faire un dernier échange. Pensez bien à mettre de côté les cartes que vous avez véritablement utilisées.*

Pour heu... développer des actions permettant de diminuer l'impact environnemental.

Développer l'impact.

Des actions, des actions, pour développer des actions permettant de diminuer l'impact environnemental.

*À partir de maintenant, on va vous accorder une pause de cinq minutes si vous voulez aller prendre un café, un thé. On va continuer après sur la suite de l'atelier.*

Pour développer des actions permettant de réduire l'impact environnemental.

Oui. Et après, du coup, dans... des a... des démarches volontaristes, c'est : est-ce qu'effectivement on... on essaie de se faire labelliser pour ceci, pour cela, se certifier pour ceci, pour cela ?

Donc je mets « labellisation ».

Oui.

Comme B Corp, par exemple. Vous connaissez ?

Pas vraiment.

C'est comme Picture. Picture, c'est une...

Labellisation.

Certification.

C'est une certification de sustainability.

D'accord.

Labellisation, un L, deux L ?

Label, un.

Certification, etc. Bon, dans ces cartes, y'avait quoi ? On peut quand même les regarder. Ah, c'est « en cas de panne ».

*Ça, c'était les cartes si vraiment vous n'aviez pas d'idée pour vous relancer un petit peu.*

Mais on peut quand même regarder ?

*Ah oui, vous pouvez les regarder, bien sûr. Par contre, on les remettra sous blister, parce que... enfin sous blister, sous l'élastique ceux que vous avez pas utilisés.*

Donc y'avait... ça, c'est bien. Les actionnaires, propriétaires d'entreprise qui détiennent des actions d'entreprise et ont un intérêt financier dans sa performance.

On en a parlé.

On l'a évoqué.

Oui.

Administrateur, garant bénévole d'un projet organisationnel à l'égard de la mission des valeurs, de la stratégie, des politiques, de la conformité...

Transparence, on en a parlé.

Ça aussi, on l'a mis.

Heu... les clients, personnes et entités qui achètent les produits.

On en a parlé.

On en a parlé. Entreprises opérant dans le même secteur, similaires, pouvant avoir un impact, stratégie et la compétitivité de l'entreprise. Ça, on l'a évoqué, mais on n'en a pas parlé trop. Résidents et groupes de la région où l'entreprise est implantée, qui peuvent être touchés par ses activités de décision. On a parlé des consommateurs, c'est vrai qu'on n'a pas... on n'a pas trop parlé, effectivement, de l'impact heu... que pouvait avoir...

C'était quoi, là ? Résidents et groupes de la région où l'entreprise est implantée.

Oui, mais heu... on n'a pas parlé de l'impact.

Sur la communauté locale.

On n'a pas parlé de l'impact des cré... des créanciers heu... tels que les banques ou les investisseurs légataires. Heu... défense des droits des consommateurs, on en a parlé. Environnement, on en a parlé.

Oui, on en a parlé.

00:48:20 fournisseurs, on en a parlé. Gouvernement ? On n'en a pas... oui, un peu.

Un peu, si.

Sur la réglementation. Heu... les innovateurs, oui, mais bon, on a parlé d'innovation. Heu... les médias, on n'a pas parlé des médias.

Communication ?

Communication.

ONG, société civile ? Non. Partenaires commerciaux, oui. Socialement responsable ? Oui. Rien, oui. Rien... voilà.

Après, sur heu... l'inno.... l'innovation, ce sera plus les critères de performance.

Allez, pause.

Pause.

Oui.

*Une petite photo de votre travail.*

C'est intéressant, hein.

Oui.

*C'est intéressant ?*

Oui.

*Bah tant mieux, tant mieux. Ça fait réfléchir, je pense.*

Ça fait réfléchir, et puis on vient pas forcément du même secteur d'activité, donc heu...

*C'est ça qui est bien.*

Oui.

| Date : 24/12/2023  Nom du fichier : « F2 »  Commanditaire : Alexis Catanzaro  Durée : 35 minutes  Remarques particulières : en italique les modératrices du groupe global. Quelques time codes. |
| --- |

***Début de la retranscription :***

Heu... le syndicat, santé, socio.

Oui, oui. On poursuit, du coup, sur l'autre partie ?

*Oui, oui, est-ce qu'on a relancé le... ?*

Oui. On n'a pas eu le petit message « clap ».

*Est-ce que ça enregistre, là ?*

Non.

*Si, ça enregistre.*

Si, on dirait, hein, c'est rouge.

*Si, si, ça enregistre.*

*Oui, oui, je l'ai lancé.*

*Tu as fait le clap ?*

*Non, mais je vais le faire après. Donc on va... on va relancer le... on va faire la suite de l'atelier. Donc l'atelier va concerner la deuxième partie du canvas qu'on vous a distribué, donc là, maintenant, on va se concentrer... on a parlé de la légitimité, on va se concentrer sur la performance, donc même principe heu... 2050 avec les conditions de 2050, performance en 2050 et, de la même manière que tout à l'heure, on vous a prévu des... des cartes à consulter, bah je vous dirai à la moitié du temps que vous pouvez commencer à les consulter. Donc si jamais heu... si jamais au bout d'un quart d'heure, vous avez heu... panne d'idées, vous pouvez utiliser les cartes, je vous dirai à ce moment-là « on est à la moitié du temps », voilà. Ça va pour tout le monde ? Eh bien c'est parti, on va se donner une demi-heure aussi et je vais lancer, donc là, heu... « matin, atelier 3, performance collective ». Alors, « clap, atelier 3, matin, performance en collectif ».*

D'accord, criteria.

2050.

Critères de performance.

*« Équipe carré bleu ».*

Est-ce qu'il faudrait pas qu'on reprenne du coup heu... ce qu'on a identifié et qu'on puisse mettre des indicateurs à côté ?

Oui, oui.

Et puis après, on recroise du coup avec ce qu'on a mis heu... en 2023.

Ici, c'est sur le fonctionnement d'un cadre d'économie circulaire, si c'est un criteria pour dire heu... beaucoup moins de déchets produits, non ? Ou zéro déchet, si c'est une économie circulaire.

Donc réduction ou diminution heu... réduction ou suppression des déchets ?

Oui, les déchets de production, parce que tout est utilisé.

Donc là, ce serait... ce serait plutôt des indicateurs de suppression.

C'est ça, c'est des critères. C'est les critères, en fait, c'est effectivement heu... c'est mesurer en fait ses rejets de déchets.

Oui, parce que tout est utilisé.

Alors donc en fait, c'est tendre vers le zéro déchet.

Oui.

On met ça ?

Oui.

Zéro déchet. Zéro déchet sans « S », alors que s'il y en avait, y'en aurait plusieurs.

Y'en a pas. Y'en a plus, terminé les déchets.

« Transparence vis-à-vis de ses actionnaires ».

C'est l'intégration des... dans les critères de performance, ça peut être heu... qu'en termes d'indicateurs, le nombre d'instances ou le... le nombre de temps permettant la mobilisation des collaborateurs.

Nombre de... dans les critères de... de performance de son personnel, c'est-à-dire réduire heu... améliorer le bien-être au travail, en réduisant les jours heu... les jours d'arrêts de travail.

On a mis quoi ? « Transparence dans sa gestion vis-à-vis de ses actionnaires, des consommateurs et de son personnel ». OK.

Alors transparence dans sa gestion, alors ?

Oui, c'est plus parti... faire participer les gens aux choix, finalement, aussi. Commu... enfin voilà, communiquer de manière factuelle auprès des gestionnaires, aup... auprès des actionnaires, auprès des collaborateurs, c'est comment heu... comment on...

Pour avoir une transparence, c'est... en fait, c'est faire... faire connaître les résultats, les résultats de l'entreprise, heu...

Oui, bah on peut le mettre comme ça.

Oui.

Diffuser heu... communiquer. Communiquer les résultats de l'entreprise.

Mais les résultats négatifs aussi.

Pardon ?

Les résultats négatifs aussi. Pas juste...

Les résu... bien sûr. Les résultats positifs comme négatifs.

Oui.

Aux pro... aux salariés. Aux salariés, aux actionnaires, à tous, aux consommateurs.

À tous, oui. Consommateurs aussi.

À tous.

À tous.

Oui, l'adaptation de son...

Et comment ils ont été... si heu... parce que les résultats, c'est bien beau, mais on a pu avoir des résultats, mais comment ils étaient obtenus ? Ça peut être aussi im... important. C'est-à-dire on peut dire « on a eu des résultats négatifs, mais c'est parce que heu... on a été obligés d'investir dans tel matériel qui nous a permis de réduire... réduire nos déchets » et heu...

Oui, oui, c'est pas juste diffuser, en fait. C'est expliquer, aussi.

Oui. Donc heu... je rajoute « expliquer » ?

Oui.

« Adapter son organisation du travail », c'est-à-dire que ça, bah donc heu... mesurer les arrêts de travail, minimiser les arrêts de travail, heu... réduire les inégalités heu... salariales hommes-femmes aussi.

Oui.

Oui, mais ça, c'est la finalité, en fait. Je suis d'accord, hein, je partage, mais ça, mais ça, c'est le résultat de l'action qu'on... qu'on n'aura pas mis en place, en fait, qui va découler des arrêts de travail. En fait, dans l'adaptation heu... c'était par exemple si on avait des fortes canicules ou des... ou des changements climatiques, c'est comment on est en capacité pour éviter justement les soucis, l'impact sur la santé, hein, physique et psychique des personnes, mais heu... c'est plus pour moi dans les critères le nombre de postes qui auront été aménagés, heu... peut-être pour des personnes avec des journées en télétravail si c'est nécessaire, avec des modifications d'horaires.

« Diffuser », y'a deux F, je pense. C'est mieux.

Oui. Avec des modifications d'horaires. Après, le...

Expliquer les résultats, oui, pour diffuser tous les résultats de ça, oui.

Oui.

Oui, mais alors donc c'est... comment on mesure ?

Bah avec le nombre, avec des indicateurs, le nombre d'arrêts de travail sur l'année, le nombre d'arrêts de travail supérieurs à un mois, le nombre...

Donc c'est mise en place d'indicateurs.

Oui, et puis heu... pour l'adaptation aux organisations de travail, je pense que c'est bien d'avoir heu... deux... admettons, de penser dans les organisations d'avoir deux roulements. Heu... le plan... le roulement A et le roulement B. Et en cas de canicule, on applique l'organisation B, en fait, comme ils font dans le TP, en fait, hein. Un peu une procédure dégradée, mais... mais finalement, en 2050, elle sera pas dégradée, parce qu'il va falloir à vivre avec, donc ça veut dire penser le travail de manière différente, avec une capacité d'adapter le travail rapidement, sans que ce soit un problème, en fait. Ça, ça demande de l'innovation, hein. Ça demande heu...

Énormément, oui.

Ça demande, oui, une vision heu... assez ouverte.

Mise en place d'indicateurs...

D'indicateurs... mais globalement, est-ce que c'est pas sur les risques psycho-sociaux ?

C'est les risques psycho-sociaux.

Bah oui, parce que au niveau de l'organisation du travail, ça touche aussi à la santé physique des agents, enfin...

Ça, c'est plutôt volontaire ou c'était obli... c'est l'État qui va dire ?

Non, c'est heu...

Je pense que c'est une démarche volontaire.

Volontaire, oui.

Après, y'a certains établissements qui n'ont pas le choix. Moi, j'avais pas le choix que de faire remonter chaque année heu... mes indicateurs. Mais je pense que dans... dans certaines PME, c'est bien que ce soit dans une démarche heu... voilà. Mais oui, du coup, c'est... dans les critères de performance, je pense que c'est la capacité à proposer en fait un... une autre organisation heu...

De travail.

Des organisations adaptées, en fait. Adaptation des organisations au travail. Est-ce que, pour réduire l'impact environnemental, heu... il est nécessaire par exemple que toutes les personnes heu... qui sont sur des tâches administratives, soient présentes physiquement sur heu... sur le site tous les jours de la semaine ? Ou est-ce que... et en accord avec ces personnes-là, hein, si elles sont parties prenantes, de dire : bah écoutez, on maintient quand même deux journées, parce que y'a... c'est important qu'y'ait une dynamique et qu'y'ait heu... voilà, qu'y'ait quand même un esprit d'équipe, mais on vous propose à distance de pouvoir... et ça limite les transports, les heu... et ça, dans les critères, heu... oui, je pense que c'est...

Mais c'est le travail dans l'entreprise aussi, parce que c'est... pour toutes les entreprises, ça va être pas possible de faire ça.

Non, c'est pas possible de partout.

Si tu travailles dans une usine...

Si, mais un robot et à distance. [rires]

Ça va diminuer le travail aussi.

Non, mais oui, y'a...

Pour moi, y'a une capacité à innover.

Dans l'organisation du travail, heu... il... y'a des entreprises qui font par exemple des mutualisations heu... de... pour aller chercher leurs heu... leurs salariés à une bouche de métro, quand heu... la zone industrielle où ils sont implantées est loin d'une bouche de métro, ils peuvent mettre en place en commun des navettes heu... ou organiser le temps de travail, c'est-à-dire pour pas que tout le monde soit... vienne en même temps, c'est-à-dire que t'as une entreprise qui débute à 8h30, une autre à 9h, une autre à 9h30, en fonction de... de ce qu'elles peuvent faire et ça, ça permet de... d'avoir moins d'embouteillages ou heu... de répartir les gens. Et puis y'a aussi le... la mutualisation par exemple des cantines sur... sur une zone qui peut être aussi envisagée. Mais bon, ça, c'est... comment on le mesure ? Je sais pas, ça.

En tout cas, dans les... je pense que dans les critères, c'est quand même heu... bah ça peut être le nombre d'actions innovantes heu... qui permettent de modifier l'organisation. Moi, je le vois, aujourd'hui, j'interviens sur des formations, des fois je vais sur Lyon, j'ai des gens qui viennent de tous points de la France pour une journée de formation. Et du coup, j'ai... après deux journées en présentiel, la dernière journée, elle est en distanciel. C'est très bien, par contre, moi, ça me demande des vraies capacités d'adaptation, parce que tenir pendant 7 heures l'attention des... des professionnels à distance, c'est pas simple. Mais pour autant, bah ça demande effectivement de... des capacités d'adaptation, d'innover, d'utiliser des outils pour maintenir l'attention, heu... voilà. Et pour le coup, ça permet de réduire l'impact environnemental aussi, parce que ceux qui viennent de tous points de France, ils prennent le train, y'en a qui viennent en avion, heu...

Donc mise en place d'actions innovantes pour réduire l'impact environnemental.

Oui. Oui. C'est un peu sortir de sa zone de confort, en fait, c'est penser l'organisation différemment et heu... c'est conduire le changement.

Oui. 00:14:21

Et à la fois, je vais au bout de ma réflexion, c'est comment on est prêt en tant qu'individu à... à lâcher un peu sur ses besoins, sur ses valeurs ? C'est-à-dire que moi, je vais à Lyon, je vais pas y aller en train, parce que je prends le train, après il faut que je prenne le... il faut que je change de gare, il faut que je prenne le... et en fait, dans mon besoin de... d'être... d'optimiser, de gagner du temps, de... bah je vais moi aussi prendre ma voiture, toute seule dans ma voiture. Et... et ça demande en fait, en plus, de faire preuve d'innovation. Je pense que on est... enfin on est chacun très individualiste aussi, dans le sens où on a...

On est tous comme ça.

On a ses besoins et on pense d'abord ses besoins et on... on refuse d'aller perdre deux heures et demie de temps si ça peut être fait en une heure ou en une heure et quart. Et c'est comment, en fait, on va arriver à équilibrer entre heu... les actions qu'on doit mettre en place pour heu... l'environnement, parce que y'a un vrai enjeu, et aussi comment on arrive à gérer ça dans sa vie de tous les jours avec tous les engagements qu'on a et...

Oui, en fait, en fonction de sa propre organisation.

Oui. Et ça, ça demande... c'est presque des sacrifices, à un moment donné, de dire « bah je fais ça, voilà, de cette manière-là ».

Oui. Et ça va pas marcher si c'est... si ça va rester volontaire. Quand on est... on a besoin d'une structure, you know, pour...

Oui, de règles.

De règles, oui, pour forcer les gens dans une certaine direction. Sinon, ça va pas marcher.

Typiquement, sur Lyon, y'a une voie covoiturage. Et vous vous faites flasher si vous êtes tout seul sur la voie covoiturage. Donc je pense que quelque part, à travers heu... ce type d'actions, ils essaient de sensibiliser les gens à faire plus de... de covoit', ou à prendre les transports, parce que quand vous êtes tous sur la voie de droite et que ça avance pas...

Oui.

L'avantage de Lyon, c'est qu'ils ont une bonne heu... municipalité Europe Écologie Les Verts.

Oui, oui.

Ça aussi, c'est des choix politiques qui sont pris par la collectivité.

Oui.

Mais ça, c'est... c'est des choix politiques, hein, donc heu... est-ce que l'entreprise peut... peut avoir une influence là-dessus ? Enfin je pense pas.

Non, mais par contre, je pense que dans les critères, cette notion de... de l'engagement personnel du dirigeant, mais aussi de l'ensemble des acteurs par rapport à cette démarche environnementale, eh bah elle est à prendre en compte aussi. Y'a... à mon avis, y'a un vrai travail de... dans le management de sensibilisation, d'accompagnement pour que ça vive heu... que ça fasse partie de la culture d'entreprise. Ça demande de... de modifier la culture d'entreprise, en fait.

Exact, oui.

Alors comment on le mesure ?

Eh bah peut-être qu'on peut le mesurer heu... sur une période donnée, par le nombre de salariés qui viennent en transports en commun. Moi, sur l'établissement, j'en avais six qui venaient en vélo. Voilà. Et au début, bah y'avait pas le... le truc pour les vélos, là, perso... y'en avait qu'un qui venait en vélo, et puis à partir du moment où on a po... on a positionné dans l'établissement le box pour les vélos, eh bien d'autres salariés sont venus.

*On est à la moitié du temps, si vous voulez utiliser les cartes.*

OK. Et du coup, je pense que en mettant en fait.... en mettant en fait ce système pour installer les vélos, eh bah ça a donné envie à d'autres de faire pareil.

Oui.

Alors ça, c'est... oui, ça, c'est dans le respect de... de l'environnement. Mais est-ce que ça rentre dans les critères de performance de l'entreprise ?

Oui, si on mesure ça, on dit « OK, on est 50 personnes... ».

Oui, mais est-ce que ça va jouer sur la performance ?

Est-ce que c'est sur la performance ?

Non, probablement, non.

Non, ça va jouer sur le... le bien-être au travail, le fait que les gens, ils arrivent pas stressés, pas heu...

Oui.

Donc effectivement, mise en place des indicateurs sur les risques psy...

Donc y'a la notion de qualité de vie au travail, de bien-être, il faut qu'on la mette.

Oui.

Oui, on peut créer une culture de ça.

Oui, la... la QVCT.

La QVCT ?

Puisqu'on dit plus QVT, maintenant. Qualité de vie et les conditions de travail.

Ah OK.

Qualité de vie et conditions de travail.

Mais par contre, moi je pense que la culture d'entreprise, c'est quand même un critère de performance. C'est.... c'est que l'ensemble des collaborateurs partagent la même culture, en fait, et notamment en lien avec heu... cette démarche environnementale. Quand on est dans... quand on va travailler dans une boîte où y'a pas réellement de culture d'entreprise, on n'a pas réellement d'identité, en fait.

Oui, mais elle peut être très performante.

Elle peut être très performante. Une entreprise qui a pas de culture, l'entreprise peut être très performante ?

Ah bah oui, y'a...

Performante avec le bénéfice.

Oui, elle peut faire un bénéfice.

Et ça, c'est le plus important, maintenant.

Par exemple, en ayant recours à un maximum à l'intérim, au CDD, heu... en... en faisant peser par exemple sur son personnel des objectifs très importants, heu... voilà. Elle peut être très performante. Par contre, heu... est-ce qu'elle existe ?

Oui, mais ça veut dire... ça veut dire dans ce cas-là qu'on mesure la performance uniquement au chiffre d'affaires ?

Exactement. Ça, c'est maintenant. Il faut changer ça. Il faut changer le... la mesure.

Ah bah non, c'est pas maintenant, parce qu'on avait...

À la limite... alors quels sont les critères de performance, c'est-à-dire ne plus... il faudrait mettre en un « ne plus considérer la performance économique comme quelque chose de... réduire l'importance de la performance économique » ?

Oui. Il faut changer le critère économique.

Est-ce que la performance... est-ce que la performance des entreprises se mesure uniquement en termes de performance économique ? Ça, peut-être qu'il faudrait le mettre en...

Humainement, je serais tentée de dire non, mais heu... si on se positionne dans une entreprise, bah si économiquement ça va pas, derrière il faut qu'y'ait un plan social, il faut... il faut prendre des mesures aussi, donc heu...

Réduire ou ne pas avoir comme critères uniquement des critères économiques.

Ou plutôt intégrer heu... intégrer dans les critères de performance, aux côtés de l'économie, l'engagement social et environnemental.

00:21:51 besoin d'un État qui fait ça.

Oui.

Donc « intégrer aux... ».

« À la performance les critères heu... d'engagement social et environnemental ». Mais... mais c'est déjà ce qui est fait, en fait. Aujourd'hui, si on parle de RSE, c'est... c'est aussi heu...

Oui, mais c'est pas obligatoire. Beaucoup d'entreprises font ça, mais c'est... c'est pas mesuré, c'est...

Donc ça serait peut-être de pouvoir, en fait, dans... pour rendre une entreprise légitime, c'est qu'elle puisse heu... qu'elle soit contrainte à valider ces trois critères. À respecter, en tout cas, mettre en place des actions sur ces trois volets.

Oui, mais c'est ce qui est... c'est ce qui est recherché avec la RSE sur... par exemple sur une communication au niveau des entreprises, mais uniquement pour l'instant des entreprises cotées en bourse. Pour les autres, c'est moins obligatoire. Heu... y'a une chose qu'on pourrait mettre, par contre, c'est sur heu... sur « être reconnue », non, c'est... oui, « être reconnue pour la qualité de ses produits et la conscience de son impact environnemental », ça pourrait être aussi heu... par le... le fait d'avoir minimum de retours au niveau de... au niveau de sa production. C'est-à-dire que par exemple, quand heu... je sais pas, une personne...

Ah, de produire au plus juste ?

Voilà, vendre des... qui vend des chaussures, heu... elle peut en vendre 10000 paires, par contre on peut lui en retourner 8000 parce qu'il y a des contrefaçons ou des malfaçons, des choses comme ça. Donc heu... ces indicateurs-là peuvent être intéressants sur... sur l'impact. C'est-à-dire que si elle a peu de retours, ça veut dire qu'elle aura fait une production impeccable.

Donc ce serait là, du coup, dans les critères, oui.

Dans les critères.

Oui, oui, tout à fait.

Mesurer la qualité de ses produits heu...

Et le nombre de retours.

Voilà, le nombre heu...

Oui, mais si c'est une entreprise qui investit dans l'économie circulaire, le... le acheteur de chaussures, après la vie des chaussures, va faire quoi avec les chaussures ?

Oui, mais l'acheteur de... des chaussures, il va le retourner, si heu...

Retourner où ? Dans la boîte ?

Dans la boîte, oui. Donc heu... il faut bien qu'elle mesure... parce qu'en fait, moins elle aura de produits à recycler, meilleur... meilleur ce sera aussi, hein.

Donc c'est mesurer le nombre de retours ?

Oui, mesurer la qualité de ses produits par le nombre de ses retours.

Oui. Heu... donc y'a aussi mesurer, après, tout... la qualité de l'air qu'elle peut rejeter, la qualité de l'eau qu'elle peut rejeter, la qualité heu...

Après, ça va être clairement heu... une étude de ses consommations, de ses heu... mais est-ce que c'est réellement la performance ? Ou si c'est plus...

Donc on peut mettre « mesurer heu... la qualité de ses rejets, eau, air ».

Mais ça veut dire que pour nous, la performance, elle est liée uniquement à... à l'environnemental. Critères de performance...

On a mis « intégrer le critère... intégrer aux critères économiques des indicateurs sociaux et environnementaux ».

Oui, donc c'est ça.

Oui, on avait déjà parlé de qualité...

On peut mettre des critères financiers, après.

Ça va être... les critères financiers, ça va être les critères de rejet heu... et aussi les critères de consommation.

Consommation de... ?

Électricité, eau.

Ah oui.

Éteindre les ordinateurs le soir, éteindre les lumières, c'est pas grand-chose, mais...

Et après, on peut... effectivement, sur les indicateurs financiers, heu... quels indicateurs financiers on privilégie ?

Bah tout dépend de la stratégie, hein. Est-ce que du coup, la stratégie, c'est de dire « on diminue »... on avait parlé à un moment donné peut-être de recentrer son activité sur tel ou tel produit pour diminuer, en fonction des matières premières, heu... et du coup, heu... oui, ça dépend, parce que peut-être que la stratégie va être de dire « on se maintient », peut-être que la stratégie sera de dire « on développe +++ », heu... mais est-ce que finalement, en 2050, on sera pas plus dans une volonté de maintien ? Est-ce que c'est pas vers cette dimension-là qui... ?

Donc heu... « maintien d'une rentabilité financière, tout... tout en évitant un développement... », je sais pas comment on peut...

Je sais pas.

Parce que le raccourci était un peu court de dire que si on développe plus, forcément... peut-être que c'est pas le bon raccourci qu'on est en train de faire ? Moi, j'ai le sentiment que si on développe plus, on va avoir besoin de plus de main d'œuvre, on va avoir besoin de plus de matières premières, heu... ça va nécessiter du coup plus de relations clients, peut-être plus d'import-export, enfin... et... et du coup, ça aura effectivement un impact heu...

Ça, c'est tout le pro... tout le problème de... de la croissance zéro, de la décroissance. C'est-à-dire que il faut produire...

De continuer à produire.

Voilà, continuer à produire tout en... en respectant les heu...

Alors après, est-ce que la stratégie, c'est pas de robotiser pour pouvoir continuer de produire et que la croissance continue de... de monter, mais heu... avec le moindre... enfin avec les ressources remplacées par un ou deux robots.

Oui, mais on va avoir une exploitation des ressources, par exemple, heu... de la Terre. C'est-à-dire est-ce qu'on va continuer à extraire un maximum de pétrole, continuer à extraire un maximum de... alors que on sait que heu... elles sont... elles sont pas inépuisables. Donc c'est ça. C'est-à-dire que produire heu... produire mieux, en respectant heu...

Oui.

En respectant les ressources terrestres.

Il faudrait une innovation, de chercher des autres produits.

Oui, donc y'a innovation, oui. Donc ce serait innover pour heu... pour pouvoir produire mieux, dans le respect de... de l'environnement.

Oui, parfait.

Innover pour réduire les matières premières. Exact.

Alors, « innover... ».

« Dans le respect ».

Donc c'est « pour produire dans le respect... des ressources terrestres ».

Vous avez... vous avez remis du coup ce que vous aviez mis en 2023 ?

Oui, plus ou moins, oui.

Oui, c'est le bien-être au travail.

Maintenant, ça existe aux États-Unis, c'est une bourse avec le heu... durabilité, maintenant. Je pense, dans... en 2050, c'est... c'est nécessaire de faire quelque chose comme ça en France. Une bourse juste pour la durabilité. Si c'est une entreprise qui est dedans, on est sûr que cette entreprise respecte toutes les lois de 00:32:26 de diminuer les déchets, etc., etc., c'est peut-être une idée.

*On arrive à la fin de l'atelier, mais pas nécessairement de nos échanges.*

La mise en place de bourses heu... de durabilité.

Bourse de durabilité. Ou de intégrer la durabilité dans la bourse, plutôt ça. Maintenant, c'est... c'est juste des volontaires.

Oui, mais ça pose la question des marchés financiers.

Oui, mais... mais maintenant, c'est beaucoup de actionnaires qui cherchent leur entreprise avec une bonne réputation de durabilité.

Oui, alors le problème, c'est que sur les marchés financiers, y'a effectivement les gens qui cherchent une rentabilité, une rentabilité qui peut être heu... écologiquement saine. Par contre, y'a... y'a des gens qui spéculent sur le marché, qui se désintéressent complètement heu... de... enfin à la fois de la rentabilité de l'entreprise et à la fois de... de son impact écologique. C'est-à-dire que pour eux, c'est... ils recherchent un profit à court terme, ils achètent une action aujourd'hui à 100 et ils pensent la revendre à court terme à 120 pour engranger une plus-value. Alors est-ce que... est-ce qu'on continue sur ce genre de choses ou pas ? Heu...

Non, mais si l'État dit « OK, sur les actions qui sont très rentables, mais avec pas la durabilité dedans, on va taxer un nombre de ça ».

Oui, et si à l'inverse la personne, elle remplit le cahier des charges, eh bah à ce moment-là, elle a une prime.

Oui.

*Je vais prendre en photo le résultat de... de vos échanges.*