

Table Ronde

1ère édition du 10.05.2023



hyssop

Lakaa
Act for Good

Jeff de Bruges
CHOCOLATIER CACAOCULTEUR

En quelques mots :

Ce 10 mai avait lieu la première édition de notre table ronde, un événement organisé conjointement par Lakaa et le cabinet de conseil Hyssop autour de sujets de déploiement de stratégie RSE au niveau local.

L'occasion pour des dizaines de responsables et dirigeant.e.s de services RSE de se rassembler pour un moment d'échange sur leurs sujets de sensibilisation, d'animation et de recensement des actions RSE sur leurs périmètres respectifs.

Le thème abordé lors de cet événement était :

Comment embarquer concrètement les collaborateurs en local ?

Sommaire

Intervention

Dominique Royet et Guillaume Gozé de l'agence RSE Hyssop sont venus donner leur point de vue et leurs bonnes pratiques sur le sujet.

L'agence Hyssop, est une agence RSE orientée vers l'action dont la mission est d'accélérer la transformation durable des entreprises.

Témoignage

Jeff de Bruges et Leroy Merlin sont venus partager leurs expériences concernant la mobilisation en local de l'ensemble de leurs collaborateurs.

Intervention

Hyssop agency – Agence de conseil en RSE

**Comment embarquer
concrètement les collaborateurs
en local ?**



1. Mobiliser

A) Etat des lieux

Pour mobiliser l'ensemble des collaborateurs en local dans la stratégie RSE, un état des lieux est indispensable. Cet état des lieux peut se faire sous forme de rencontres terrain, d'évaluations annuelles ou encore de questionnaires avec des questions ouvertes.

Cet état des lieux permet d'avoir une vue d'ensemble sur le **niveau de connaissance des collaborateurs** sur ces sujets et initie la prise en main des sujets RSE par les équipes. De plus, à travers ce processus, **les attentes des collaborateurs** concernant ce qu'ils ont envie de voir changer dans l'entreprise seront remontées. Enfin, un état des lieux est un bon moyen pour le local, de faire remonter au siège des **idées/suggestions** ou encore les **bonnes pratiques** déjà mises en place.

B) Rassurer

Même avec 80% des collaborateurs en entreprises qui veulent voir leur entreprise s'engager sur les sujets RSE, il reste toujours des personnes plus réfractaires. Ces personnes voient la démarche RSE comme trop compliquée à mettre en place, comme un effet de mode, ou une démarche purement marketing...

Rassurer ses équipes apparaît donc comme un deuxième élément clé, pour mobiliser les plus motivés et convaincre les plus réticents autour de votre démarche RSE.

Il faut rassurer sur le bien-fondé de la démarche et la sincérité de l'engagement de l'entreprise. Pour cela, **un engagement total et ferme de la direction** est nécessaire. La position de la direction doit être montrée et affirmée auprès des collaborateurs.

1. Mobiliser

« En matière de RSE, il est important que la direction montre comme son nom l'indique : la direction. »

Jouer le long terme est également un moyen de rassurer ses équipes à propos de votre démarche RSE.

Il est important d'éviter les effets d'annonce sans actions à l'appui et de communiquer régulièrement sur les objectifs qui auront été annoncés. De plus, la transparence et la cohérence sont essentielles. Il faut exposer ce que fait l'entreprise avant de demander aux collaborateurs et aux franchisés de faire. Enfin, il est primordial d'intégrer et d'accepter que tous ne soient pas au même stade d'engagement et que l'entreprise avance pas à pas.

C) Expliquer

Expliquer la démarche RSE aux collaborateurs est primordial. En effet, les collaborateurs ne sont pas forcément au courant des réelles problématiques de l'entreprise ni des enjeux auxquels l'entreprise fait face. Il est capital de les informer avec des données chiffrées, qui crédibilisent votre discours. Une fois que les collaborateurs ont compris les réelles problématiques, la démarche RSE de l'entreprise leur paraît plus légitime.

Il y a deux éléments fondamentaux à expliquer :

Les enjeux de la démarche :

Afin de justifier la démarche, il faut que l'entreprise démontre qu'elle est prête à s'investir pleinement. Elle peut le montrer en expliquant à ses équipes quelle sera sa stratégie, son plan d'action, ainsi que la cohérence de son approche avec les problématiques rencontrées.

Les bénéfices de la démarche :

Les bénéfices apportés par la mise en place d'une démarche RSE restent le plus important à expliquer aux collaborateurs. Il faut mettre en avant les gains estimés en contrepartie du temps et des efforts passés. Il est indispensable que les collaborateurs en local (surtout dans un réseau franchisé) comprennent en quoi cette démarche va être un accélérateur pour eux, en quoi cela va être un avantage compétitif ou encore comment cette démarche va [pérenniser le business model de l'entreprise](#).



2. Accompagner

A) Identifier

Après la définition de la stratégie RSE, la place est à son déploiement en local. Or, il est impossible de faire porter l'instauration du plan d'action RSE uniquement par une direction RSE (parfois inexistante).

« C'est dans l'action que le collaborateur va trouver son utilité, son intérêt. »

En effet, il faut impliquer le plus grand nombre de collaborateurs dans la démarche. Identifier en interne qui sera en mesure d'accompagner la démarche, qui sera force de proposition et qui aura une voix qui sera écoutée. Ainsi, le travail d'identification des relais est primordial, il faut repérer *les doers* : ceux qui mettront en œuvre les actions.

« Il est important de cartographier vos alliés. »

Pour recruter ses ambassadeurs internes, il faut communiquer sur les projets au sein de l'entreprise et faire des appels à volontariat. Les relais vont permettre de faire avancer la démarche et de crédibiliser votre approche.

Conseil :

Il faut s'appuyer sur des ambassadeurs internes.

Les aider par des supports et de la communication régulière.

2. Accompagner

B) Former

La formation de tous les collaborateurs est une évidence lorsqu'on parle d'accompagnement des équipes. Des moyens doivent être engagés. Personne ne doit être laissé de côté, c'est le seul moyen d'embarquer l'ensemble des équipes. La formation de tous les salariés apparaît donc comme un prérequis, car c'est un bon moyen de mettre à niveau les connaissances des collaborateurs sur ces sujets, de les sensibiliser et de créer de l'engagement.

« Il faut former tout le monde, pas tous en même temps et au même rythme, mais tout le monde doit y passer. »

Dans un premier temps, le but de la formation est de donner les clés, de façon pédagogique, aux collaborateurs pour qu'ils comprennent les enjeux auxquels fait face l'entreprise et l'ampleur de l'impact de son activité sur l'environnement.

Puis dans un second temps, les collaborateurs doivent être formés sur le plan d'engagement que l'entreprise a élaboré. Le plan d'action et ses différentes étapes doivent être expliqués afin d'éclaircir l'ordre des actions menées par l'entreprise. Cet ordre dépend du niveau de priorité qui est établie par rapport aux enjeux que rencontre le secteur de l'entreprise.



2. Accompagner

C) Animer

Après avoir expliqué et formé les collaborateurs à la démarche initiée par l'entreprise, il faut passer à l'animation de cette démarche. Elle doit se faire de manière régulière, voire quotidienne pour réussir à embarquer l'intégralité des collaborateurs en local.

Pour animer sa stratégie RSE, il faut :

Donner des objectifs clairs (collectifs et individuels) et fixer des KPIs

Dégager du temps et des ressources pour que les équipes puissent atteindre leurs objectifs (mécénat de compétences ou entrepreneuriat)

Favoriser les échanges et les challenges (avec un outil d'animation tel que Lakaa). C'est une manière ludique de créer de l'émulation autour de la démarche RSE.

Trouver des ambassadeurs de la démarche. Ce sont des personnes qui vont relayer les informations à propos de la démarche, qui vont initier les actions phares, qui seront écoutés... Ils ont vocation à être de vrais moteurs.

Produire du contenu de manière régulière (support ou élément de communication, sharepoint, yammer, newsletter...), pour qu'encore une fois la totalité des collaborateurs comprenne les notions clé. Et pour leur faire part des arguments (émotionnels, psychologiques...) et bénéfiques que peut leur apporter cette démarche.

Travailler le style de la démarche est essentiel, il faut la nommer, lui trouver un style, un visuel, faire des analogies avec la vie quotidienne des collaborateurs....

Un mot sur Lakaa

Lakaa est un outil dédié aux **entreprises multi-sites** (Leroy Merlin, Intersport, Bureau Vallée, Carmila, Business France, ...), pour faciliter le **pilotage, l'animation et la valorisation des actions RSE en local.**

La plateforme peut être un appui majeur pour **créer et pérenniser son réseau d'ambassadeurs RSE**, tout en collectant facilement des données sur les actions terrain réalisées.

Si le sujet vous intéresse et que vous souhaitez voir une **démo de l'outil**, contactez-nous sur contact@lakaa.io !



Embarquer

Suivre

Valoriser

3. Valoriser

A) Monitorer

Valoriser l'engagement des collaborateurs est une priorité. Pour embarquer concrètement les collaborateurs en local, ils doivent être placés au cœur de la démarche RSE de l'entreprise.

Monitorer tout ce qu'il se passe en termes de RSE dans le réseau est la première étape pour être en mesure de valoriser les actions et engagements des collaborateurs. Pour cela, des outils de suivi, de reporting peuvent être instaurés et des indicateurs techniques élaborés. Ces outils permettent de suivre toutes les actions réalisées, de partager, communiquer autour des résultats et donc de valoriser les efforts des collaborateurs.

Enfin, en fonction des avancées réalisées, l'entreprise va pouvoir détecter les axes d'amélioration et agir en conséquence. Une action recommandée pourrait être de continuer d'organiser des conférences pour nourrir les collaborateurs, les inspirer et leur donner de nouvelles idées d'action à mettre en place.

B) Célébrer

Pour terminer, il est crucial de dégager du temps pour célébrer les petites et grandes victoires. Chaque accomplissement devrait être valorisé, partagé et célébré.

Il y a différents moyens de mettre en avant ces achèvements : récompenser les collaborateurs ou un établissement, mettre en place le système de l'employé RSE du mois, la minute RSE chaque semaine pour faire part des performances de la semaine en termes de RSE ou encore communiquer sur les réseaux sociaux Pro (LinkedIn).

Enfin, lancer des challenges internes pour pousser les collaborateurs à agir est une bonne chose, cela introduit la valorisation interne. Mais les pousser à s'inscrire à des trophées/challenges extérieurs à l'entreprise permettra d'une part de motiver les équipes. Et d'autre part, qu'ils aient une reconnaissance externe, ce qui participe tout autant à leur valorisation.

Il peut être intéressant d'impliquer les fournisseurs et partenaires dans les challenges internes organisés. Cela permet de les amener à aller au-delà des obligations stipulées par le cahier des charges.



Témoignages

Jeff de Bruges – Isabelle Sahal
Leroy Merlin – Laure Bossée



L'exemple de Jeff de Bruges

Isabelle Sahal, Responsable formation et RSE chez Jeff de Bruges, nous a montré comment s'organise la RSE dans son réseau de 500 magasins (composé à 75 % de magasins franchisés).

« Jeff de Bruges a toujours fait de la RSE sans le savoir, cela fait partie de l'ADN de l'entreprise. »

Deux éléments sont venus orienter les débuts de la démarche RSE de Jeff de Bruges : une équipe au siège engagée, en contact étroit avec le terrain et l'achat de leur propre plantation de cacao.

Cette acquisition n'a été révélée aux équipes qu'après avoir mis aux normes RSE les plantations. L'annonce de ce projet a eu un effet extraordinaire sur les collaborateurs. Car ce projet a créé une fierté chez les équipes : elles vendent des produits de meilleure qualité et alignés avec leurs valeurs.

L'achat de leurs propres plantations a permis d'embarquer tout le monde dans la démarche, en faisant germer cette petite graine de fierté chez leurs équipes et en suivant ainsi les étapes recommandées par Hyssop.

Questionner les magasins et les collaborateurs

L'équipe a rapidement communiqué en interne, auprès des équipes locales, sur ses engagements concrets (et déjà réalisés).



L'exemple de Jeff de Bruges

Le but de cette communication est de mobiliser, faire adhérer les collaborateurs à la démarche et aussi faire émerger des initiatives. Elle a pris plusieurs formes :

Ateliers dédiés à la sensibilisation

Ateliers de partage de bonnes pratiques entres sites

Construction de guides collaborateurs illustrés de photos reprenant

(L'orientation de l'entreprise, sa place dans la société, comment ils peuvent s'impliquer, ce qui a déjà été fait par l'enseigne, ce qui a déjà été mis en place dans le réseau, ou ce qu'ils peuvent faire à leur tour, etc.).

Il était essentiel pour Jeff de Bruges d'impliquer l'ensemble du groupe dans ces réflexions, étant donné que les niveaux de connaissances varient considérablement et que les sensibilités sur certains sujets peuvent être très marquées.

Pour mobiliser les équipes, Jeff de Bruges a créé des initiatives RSE ludiques et amusantes, afin de dédramatiser la démarche et de donner aux collaborateurs les clés pour passer à l'action. Ils ont par exemple organisé une campagne avec une offre et des slogans pour vendre à prix réduit les œufs en chocolat cassés. Cette initiative a permis de souder les équipes entre elles. Ils ont également mis en place des indicateurs précis à suivre, le tri des déchets, la communication entre les différents départements de l'entreprise...

L'exemple de Jeff de Bruges

Choix des indicateurs à suivre

L'équipe a fait le choix de ne pas suivre d'indicateurs déterminés (à l'exception de ceux nécessaires pour respecter leurs obligations réglementaires), dans le but de conférer une plus grande flexibilité à leur approche. Les indicateurs RSE suivis sont choisis en fonction des chantiers et des objectifs du moment.

Pour conserver une visibilité sur ce qui est réalisé localement, Jeff de Bruges a mis en place deux comités de pilotage, chargé de la remontée d'information :

Un comité opérationnel

Composé de collaborateurs représentant divers métiers au sein de l'entreprise (marketing, opérationnel, communication, logistique, etc.), ce comité se consacre à la mise en œuvre opérationnelle des différents « chantiers » de la feuille de route RSE, mesurés par une série d'indicateurs spécifiques. Lors des réunions de suivi, les membres réfléchissent entre eux aux freins qu'ils rencontrent, partagent leur succès et éventuellement expliquent comment et pourquoi ils ont réorienté l'action. C'est un moment toujours riche pour la transversalité entre les différents secteurs et métiers.

Un comité de pilotage

Composé de membres de la direction, ce comité examine les propositions du Comité Opérationnel, octroie les moyens de la mise en place, priorise et agit pour débloquent d'éventuels freins dans l'organisation. Tout ceci se fait en alignement avec le business model et la stratégie globale de l'entreprise.

Les deux comités se réunissent pour présenter leurs idées et analyser les résultats des actions menées.



Formation des collaborateurs

Jeff de Bruges est extrêmement sensible à la formation des collaborateurs sur les sujets RSE. Ils suivent attentivement le transfert des actions de sensibilisation en actions concrètes. Puis assure la montée en compétences des équipes avec des formations dédiées. Pour enfin ancrer les bonnes pratiques durables dans tous leurs différents métiers.



L'exemple de Leroy Merlin

Laure Bossée, cheffe de projet RSE et animation réseau, nous a présenté la démarche RSE de Leroy Merlin. Leroy Merlin possède un réseau de 143 magasins et 4 entrepôts, la plupart étant des magasins intégrés.

Contexte et démarche RSE

Le processus de démarche RSE de Leroy Merlin a été enclenché grâce à deux événements majeurs. Le premier, baptisé "Vision", se déroule tous les 15 ans et rassemble l'ensemble des collaborateurs de l'enseigne afin de réfléchir à leurs aspirations futures. Lors de la dernière édition de cet événement, les équipes ont exprimé de fortes attentes envers la RSE, témoignant ainsi d'une volonté collective de s'engager dans cette démarche.

Le deuxième événement, intitulé "We Made It Positive", a été l'atelier qui a amorcé la démarche RSE actuelle. En 2020, tous les collaborateurs de Leroy Merlin ont participé à cet atelier qui les a sensibilisés à la RSE, marquant ainsi le point de départ de la démarche.

Cet atelier a favorisé l'expression des opinions et a mis en évidence la nécessité d'une stratégie RSE claire, bien définie et accessible à tous. Un travail a été entrepris pour élaborer cette stratégie, qui a demandé environ 1 an et demi pour sa mise en place.

L'exemple de Leroy Merlin

Stratégie RSE

La stratégie RSE de Leroy Merlin France repose sur cinq piliers essentiels. Cependant, pour concrétiser cette stratégie sur le terrain et impliquer les équipes, il était crucial de mettre en place un dispositif d'animation et d'accompagnement. C'est à ce stade que l'outil Lakaa est intervenu, permettant ainsi de passer de la théorie à la pratique en facilitant l'animation de la stratégie RSE au niveau local.

Lakaa a été choisi pour créer une communauté où les acteurs clés de la RSE peuvent se rassembler. Cet outil permet de mettre en place un guide et simplifie au maximum la compréhension et le passage à l'action. Il fournit un espace de partage ainsi qu'un catalogue d'actions et de bonnes pratiques. La plateforme Lakaa a été spécifiquement conçue pour répondre aux besoins des collaborateurs, car elle a été développée en collaboration avec la vision locale, en prenant en compte les réalités du terrain.

La démarche alimentée par le terrain

La volonté de l'enseigne était de faire partir la démarche RSE du local, c'est pour cela que "le terrain" (les magasins) a été interrogé en premier. Cette enquête a permis aux équipes RSE de se rendre compte, d'une part, que de nombreuses actions étaient déjà faites par les magasins et les équipes, et d'autre part de les mobiliser autour du sujet en valorisant leurs expériences.



Cette initiative permet à l'enseigne de récolter des bonnes pratiques concrètes et activables auprès des équipes en magasin pour ensuite les proposer à l'ensemble du réseau commercial.

La sollicitation immédiate des équipes par le siège crée un cercle vertueux où les équipes s'inspirent mutuellement et simplifient les processus de mise en place des actions au niveau local.

L'exemple de Leroy Merlin

Construire un réseau de relais RSE et lancer la plateforme Lakaa

Outre l'outil Lakaa, Leroy Merlin a décidé de s'appuyer sur un autre outil : le réseau d'ambassadeurs RSE.

Un appel à volontaires a été lancé pour construire ce réseau de référents/ambassadeurs RSE. Il est composé de **1000 à 2000 membres** sur le terrain. Initialement réservé aux volontaires, il a été rapidement étendu pour atteindre encore plus de personnes, notamment les managers qui peuvent appuyer les démarches.

En parallèle de la construction de ce réseau et en collaboration avec l'équipe Lakaa, Leroy Merlin a lancé un challenge avec un catalogue d'actions pour soutenir les membres du réseau. Ils ont également mis en place une stratégie d'engagement avec :

- **5 piliers,**
- **des objectifs à atteindre,**
- **des actions obligatoires,**
- **la mise en avant des actions prioritaires** pour hiérarchiser les priorités de l'entreprise grâce aux challenges.

À la fin du challenge, dont le but était d'animer et de créer de l'émulation autour de la démarche RSE de l'entreprise, les magasins qui ont obtenu les meilleurs résultats ont été récompensés par un podium.

La pédagogie est un élément important pour l'équipe de Leroy Merlin France. Les magasins qui ont obtenu les meilleurs résultats étaient ceux dont les dirigeants étaient engagés, montrant l'importance de l'implication des managers dans la réussite de ce type d'initiative.

Choix des indicateurs à suivre

Laure a souligné l'importance de **disposer d'indicateurs précis** sur des sujets précis et chiffrés pour chaque pilier d'engagement. Cela permet de mesurer l'impact des actions menées, comme l'impact positif sur le chiffre d'affaires grâce à l'économie circulaire, l'offre durable, ou encore la journée d'engagement des collaborateurs, appelée "**journée d'impact positive day**" (une journée de mécénat de compétence).

L'équipe de Leroy Merlin France utilise ces indicateurs pour donner une idée aux collaborateurs des avancées réalisées en termes de RSE. Et pour aider les magasins à savoir où ils se situent par rapport à l'ensemble du réseau. C'est très important pour les membres du réseau, notamment ceux qui sont habitués à suivre leur performance avec des chiffres. Le suivi de l'évolution et de la performance est un élément qui résonne pour le terrain.

Ils étaient présent

Jeff de Bruges
NATURELLEMENT CHOCOLAT



FFF Fédération Française Franchise

THOM

S'Sullivan's
IRISH PUBS, CLUBS & RESTAURANTS

SGS

VEOLIA

lyssop

ARTIOTIK
DAZAAR

elior

Weldom
Bricoler · Jardiner · Décorer

VINCI
AUTOROUTES

bien vu

ISOR
L'entreprise au sens propre

Paris Habitat

LEROYMERLIN

HEPPNER

le Jardin Qui Nourrit

elior services

SAINT-GOBAIN

CARIMILA



Dior

FNAC DARTY

CISCO

SNCF

Grands Moulins de Paris

Cofidis

Vous avez envie de les rejoindre pour la prochaine édition de la Table Ronde ?

Contactez-nous sur contact@lakaa.io