La RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises) se définit comme un concept selon lequel les entreprises intègrent les enjeux sociaux et environnementaux dans leur gestion quotidienne, et dans leur interaction volontaire avec les parties intéressées.

La RSE, qu'elle soit mise en œuvre par une entreprise ou par une organisation non gouvernementale appelle souvent de nombreuses réflexions sur la manière dont on peut/doit communiquer les moyens mis en œuvre, respectivement les résultats.

Ce mois-ci, le Merkur donne la parole à Eric Feront, Licencié en Science Economiques appliquées, spécialisation «Marketing». Marketing Director au Grand-Duché de Luxembourg, M. Feront est fondateur dès 1996 de www.NFPconsulting.org (Marketing et Communication exclusivement pour le secteur non-marchand) et intervient dans de nombreux séminaires. Il est professeur à l'ICHEC-ENTREPRISES (Bruxelles), la CEP-L (Luxembourg) et collabore à la rédaction de nombreuses publications concernant le Marketing ou la RSE. Il aide aussi les entreprises à mettre en place leur politique de RSE.

Eric Feront

Dix conseils de la RSE comme outil de marketing

Faire des recherches

Qui dit Responsabilité Sociale de l'Entreprise, dit immanquablement parties prenantes. La plupart de celles-ci sont déjà connues de l'entreprise : son personnel, ses fournisseurs, ses clients ou ses actionnaires pour les principales. Pour être plus complète dans sa démarche RSE, l'entreprise s'intéressa aussi au secteur non marchand. Il ne suffira pas pour elle d'ouvrir un répertoire téléphonique ou de pianoter l'URL d'une ONG ou d'une ASBL connue pour la sponsoriser. Ni l'entreprise, ni l'association ne seront gagnantes. Il ne faudra pas non plus que le choix soit émotionnel. Il s'agira de chercher à mettre au point une situation dans laquelle l'entreprise et l'organisation sont gagnantes. Pour cela, l'entreprise commencera par mener une étude interne auprès de ses parties prenantes connues, tiendra compte de son «core business» et prendra le temps nécessaire pour choisir une ONG et/ou une ASBL. Quant à cette dernière, elle veillera au bien fondé de cette collaboration et à ce qu'elle y gagne également.

Une stratégie à long terme

Le mot «stratégie» n'a ici aucune connotation négative mais est à prendre dans le sens « faire pour que cela soit le plus efficace possible». Dans une telle relation, il ne faut pas seulement tenir compte du projet de société. Le plus important est de trouver une équation, une collaboration évidente. Il faudra trouver un terrain d'entente à l'organisation et à l'entreprise. Cette démarche rendra la visibilité des deux partenaires plus grande. L'entreprise sera beaucoup plus efficace dans la collaboration si elle est active dans un domaine qu'elle connaît.

Etre aussi concret que possible

La RSE doit être des plus concrètes, car plusieurs problèmes sont à résoudre sur cette terre : l'environnement, la faim dans le monde ou encore le changement climatique pour n'en citer que quelques-uns. Les changements apportés par la RSE doivent également pouvoir être mesurés d'une année sur l'autre. Enfin, il y a des spectateurs de la RSE, comme le public, mais aussi les clients, les fournisseurs, les syndicats, les ONG, les concurrents, etc.

Etre aussi transparent que possible

Il est important d'être transparent, surtout si la mesure de la RSE est faite par rapport à un objectif que l'entreprise s'est elle-même fixée. Si l'objectif n'est pas atteint, mieux vaut le dire. D'une part, parce que les «spectateurs» seront là pour rappeler votre manquement, mais aussi parce que ce sera l'occasion pour vous

de démontrer vos efforts sur une période plus longue. Le monde ne s'est pas fait en un jour et personne ne le rendra meilleur sans temps.

Impliquer toutes les parties prenantes

Ceci ne veut pas dire que toutes les parties prenantes seront impliquées dans le même projet. En revanche, elles seront informées de ce que l'entreprise a fait dans le passé, fait dans le présent et fera dans le futur. La partie prenante qui est la plus difficile à convaincre est sans aucun doute les actionnaires. Pourtant, RSE n'est pas synonyme de moins de chiffre d'affaires. L'entreprise aura tout intérêt a rédiger un rapport RSE qu'elle intégrera dans son rapport d'activités annuel et qu'elle distribuera à toutes les parties prenantes.

Respecter les missions

La fonction principale de l'entreprise est de gagner de l'argent, de démontrer son importance sur le marché par ses produit ou ses activités. Cela ne changera pas au risque de décevoir une des parties prenantes: les actionnaires. C'est la manière qui changera. Elle devra ajouter de la valeur, pas forcément palpable mais toujours visible, à ses produits et/ou services. D'autre part, l'entreprise doit rester dans son business. Si l'entreprise soutient une association locale, elle ne devra certainement pas faire le travail de celle-ci. L'entreprise et son personnel pourront par exemple intervenir par le biais du bénévolat.

Appliquer une stratégie «gagnant/gagnant»

Après avoir fait les recherches nécessaires concernant ses parties prenantes, l'entreprise s'appliquera à faire un plan stratégique de ce qu'elle décidera de faire avec ses parties prenantes et en concertation avec elles. Il y aura certainement des domaines dans lesquels la RSE sera directement visible (la facture concernant les économies d'énergie ou la diminution de la quantité de papier utilisée par exemple), d'autres où l'impact RSE prendra du temps à être palpable ou visible (un changement significatif du comportement d'achat ou changement d'image «corporate» de l'entreprise par exemple). Ce qui est important dans la mise en œuvre d'une relation RSE, c'est qu'elle soit «gagnant/gagnant».

Soigner sa communication à tous les niveaux

Il est certain que le département qui se verra investi de nouvelles missions est sans aucun doute celui du marketing et de la communication. Suivant la taille de l'entreprise, une personne sera occupée de façon permanente avec la RSE. La partie de la RSE concernant le personnel pourra quant à elle être assurée par la DRH. Un plan de communication sera aussi rédigé en tenant compte de la communication externe, mais aussi interne.

La «Roue de Deming»

La roue de Deming – du statisticien l'ayant popularisé dans les années 50 William Edwards Deming – est une illustration de la méthode qualité PDCA (Plan, Do, Check and Act) particulièrement appropriée pour l'évaluation des projets RSE. Sa mise en place permet d'améliorer sans cesse l'efficacité de la RSE :

- «Plan»: on planifie ce que l'on va faire, en identifiant le problème, en recherchant les causes et en écrivant un plan.
- «Do»: on met ce plan en œuvre.
- «Check»: on contrôle ce que l'on fait par des indicateurs de performance.
- «Act»: on normalise, on acte, on standardise, pour ensuite améliorer sans cesse, donc re-préparer, re-planifier, etc.

Ce cycle, représenté par une roue, est la notion de progrès. Pour éviter de revenir en arrière et de régresser, on représente une cale sous la roue symbolisant par exemple un audit régulier, ou un système d'archivage capitalisant les pratiques, les expériences et les décisions.

Chercher la reconnaissance externe

La reconnaissance externe est importante pour la crédibilité de l'entreprise. Si elle a une démarche RSE aussi minime soit-elle, cette démarche reste volontaire et il est important qu'elle soit constatée par un auditeur reconnu.