

★★★ Peut-être que le film «Demain» est passé par là. Peut-être que quelque chose est en marche. Un mouvement. Pour faire le point sur cette parfois trop vaste notion de responsabilité sociale en entreprise, le magazine de Valais excellence a réuni quatre personnalités, le temps d'une soirée, chez Taillens à Montana.

## VALAIS EXCELLENCE

## Un autre monde est possible

Première interrogation de la soirée, c'est quoi cette fameuse responsabilité sociale en entreprise? Tentative de définition collective. «Pour moi», se lance Daniel Amrein, professeur à la HES-SO Valais-Wallis, «une entreprise n'est pas faite uniquement de chiffres et de bénéfices, elle a aussi et surtout un impact en dehors de ses murs, sur les citoyens, sur le climat,

sur les ressources naturelles. Elle n'est pas désincarnée, hors du monde.» Michel Charbonnet, directeur de Aproz Sources Minérales SA, évoque lui la bienveillance. «Pour susciter l'enthousiasme et l'envie, le moteur c'est d'être bienveillant. Nous travaillons avec des hommes et des femmes, pas seulement avec des produits. On peut ruiner une culture d'entreprise en dix secondes. Si on oublie ça, c'est foutu.»

«Cette notion de responsabilité comporte une lourde connotation. Pour moi, c'est d'abord créer des liens entre les humains, reconnecter des secteurs qui ne se parlent plus et ne se connaissent plus», indique Sofia de Meyer, responsable des jus de fruits Opaline. «L'idée, c'est de créer un écosystème dans lequel un maximum d'acteurs partagent des intérêts communs.»

Pour Marie-France Fournier, directrice adjointe de l'office cantonal AI, «il ne suffit plus de penser uniquement à la croissance de son chiffre d'affaires, à la rentabilité. Si une petite entreprise joue le jeu de l'intégration de personnes en situation de handicap par exemple, cela rejailit souvent sur l'ensemble des collaborateurs. C'est ça qui est passionnant.» Maintenant que le décor est planté, comment mettre en place concrètement une politique responsable dans les entreprises. «Il faut parfois savoir nager à contre-courant, lutter contre les petits managers et les grands consultants. Depuis 2004, j'essaie juste d'être un patron et pas seulement un gestionnaire. Il faut avoir du courage, se fixer une ligne et s'y tenir en expliquant les enjeux aux collaborateurs. Sans eux, même en situation de crise, vous ne pouvez rien faire.» C'est d'autant plus important, insiste Daniel Amrein, «que de nombreuses études, mêmes américaines, démontrent que d'être responsable socialement, c'est rentable pour une entreprise, à condition de penser sur la durée. La notion de temporalité dans la gestion influence directement l'approche managériale d'une entreprise. Si les patrons pensent à moyen et long termes, c'est possible d'avoir du succès, y compris en termes économiques.» C'est là que l'on entre dans le cœur de la discussion. Être socialement responsable, pour une PME, c'est d'abord un savoir-être avant de représenter un concept à la mode dont tout le monde parle. En gros, plus on en parle, moins on en ferait. «Il faut être cohérent, montrer l'exemple», insiste Marie-France Fournier. «Si nous ne faisons rien en termes d'intégration

et de promotion de la santé d'abord chez nous, jamais je ne serais crédible. Les patrons me riraient au nez et ils auraient bien raison. Mais l'entrée en vigueur de l'AI et en trente ans d'action dans le secteur, nous avons réussi à démontrer que c'était possible. Nous plaçons tout de même plus 800 personnes (chiffres 2017) dans des entreprises chaque année en Valais.» «Les lignes sont en train de bouger. Les mentalités aussi, y compris en Valais», se réjouit Sofia de Meyer. «Chez nous par exemple, tout le monde porte les mêmes valeurs ce qui signifie que nos collaborateurs ne tombent presque jamais malades. Cela va bien au-delà d'un fichier Excel ou d'un audit. Cette valeur ajoutée n'est pas quantifiable.»

### La quête du sens

«C'est fondamental», renchérit Marie-France Fournier. «Imaginez-vous que selon des estimations, chaque journée perdue coûte environ 750 francs à l'entreprise. La Coop par exemple, avec son projet d'intégration pour personnes handicapées dans les centres commerciaux d'abord en Valais, possède l'un des taux d'absentéisme les plus bas de Suisse. Si on additionne toutes ces absences au niveau suisse, 1 à 2% en plus ou en moins, ça commence peut-être à valoir la peine de se poser quelques questions.» Le message primordial, pour Daniel Amrein, «c'est la quête du sens. Vous êtes là pour quoi? Pour qui? Il faudra encore du temps pour que le message s'impose, mais je sens pointer une nouvelle génération pour qui cette notion de sens est vitale.» Et de revenir à la notion temps. «Si vous pensez long terme, il ne faut pas mettre en

*«Nous sommes en train de vivre une transition vers une autre manière d'envisager le monde. Si on change de lunettes, on change de vision sur le monde.»*

Sofia de Meyer, responsable d'Opaline

place des bonus et des stock-options. Je suis fondamentalement contre. Ça ne fonctionne jamais», prétend Michel Charbonnet. «Je suis 100% d'accord», ajoute Daniel Amrein. «Les bonus sont extrêmement nocifs pour une gestion saine du personnel. Lorsqu'un jour, fatalement, la récompense s'arrête, des tensions fortes surviennent.» La responsabilité sociale, pour conclure, «c'est un autre regard sur l'économie,

Daniel Amrein, professeur à la HES-SO Valais-Wallis



De gauche à droite: Daniel Amrein (HES-SO Valais-Wallis), Sofia de Meyer (Opaline), Marie-France Fournier (AI) et Michel Charbonnet (Aproz Sources Minérales)



*«Il faut être cohérent, montrer l'exemple. Si nous ne faisons rien en termes d'intégration et de promotion de la santé d'abord chez nous, jamais je ne serais crédible.»*

Marie-France Fournier, directrice adjointe de l'office cantonal AI



*«Pour susciter l'enthousiasme et l'envie, le moteur c'est d'être bienveillant. Nous travaillons avec des hommes et des femmes, pas seulement avec des produits.»*

Michel Charbonnet,  
directeur Aproz Sources Minérales

une manière différente de manager. C'est une immense richesse car un épi de blé couché par terre peut encore donner du fruit», résume Michel Charbonnet. «Nous sommes en train de vivre une transition vers une autre manière d'envisager le monde», renchérit Sofia de Meyer. «Si on change de lunettes, on change de vision sur le monde.»

La boucle est bouclée. L'espoir, l'envie et l'enthousiasme sont en marche. Les images du film «Demain» reviennent à l'esprit. Et si le Valais aussi était en route vers quelque chose d'autre. Quelque chose de plus humain, de plus ouvert, de plus conciliant. Bref. Si la bienveillance remplaçait l'arrogance. Peut-être que les entreprises qui brillent et qui font la beauté de ce canton auraient un peu plus de place, un peu plus d'écoute, un peu plus de visibilité.

**Performance et bienveillance sont conciliables**

Et ce n'est pas n'importe qui, qui le dit. En effet, Jean-François Manzoni, directeur de l'IMD à Lausanne, l'un des instituts de management les plus prestigieux au monde, raconte cette anecdote dans le magazine PME du mois de mars 2018. «Novozymes, une grande entreprise danoise, leader sur le marché des enzymes industrielles, offre gratuitement à ses employés des petits-déjeuners et déjeuners d'une qualité incroyable. Le PDG de l'entreprise m'a expliqué son raisonnement. Si tu avais une formule 1, mettrais-tu de l'essence de mauvaise qualité dans le réservoir? Nos collaborateurs sont notre formule 1, et nous les aidons à être à leur mieux.»



**PROCHAINS ÉVÉNEMENTS VALAIS EXCELLENCE**

**INSCRIPTION OBLIGATOIRE** info@valais-excellence.ch – participation gratuite

**04.05**

**L'économie collaborative en Valais :**

un nouveau modèle économique pour dynamiser son entreprise ?

en partenariat avec la FDDM

**SIERRE - Le Foyer, Maison de l'entrepreneuriat**

8h30 – 9h00  
9h00 – 9h15

**ACCUEIL DÈS 8H00**

Accueil café-croissant  
Accueil et présentation du programme  
> Yvan Aymon, Valais excellence

9h15 – 9h45

**THÉMATIQUES**

Le rôle du Technopôle et le fonctionnement de la Maison de l'entrepreneuriat  
> Marc-André Berclaz, EPFL Valais

9h45 – 10h30

L'économie collaborative et ses nombreuses facettes définition et tour d'horizon  
> Vincent Grézes, HES-SO Valais-Wallis

10h30 – 10h45

Pause

10h45 – 11h15

Projet de centrale solaire villageoise à St-Martin, un projet collaboratif au service de la transition énergétique  
> Stéphane Genoud, HES-SO Valais-Wallis

11h15 – 11 h45

Le farinet: une monnaie complémentaire concept, avantages et inconvénients pour les entreprises  
> David Crettenand, le farinet

11h45 – 12h15

Crowdfunding le financement participatif d'entreprises est-il possible?  
> Marie Debombourg, WeCan-Fund

12h15 – 12h30

**SYNTHÈSE ET APÉRITIF**

Synthèse et conclusion  
> Eric Nanchen, FDDM

12h30

Apéritif dînatoire

**09.11**

**Gagner en capital santé, un défi pour l'entreprise**

en partenariat avec l'Office cantonal AI du Valais

**MARTIGNY - TMR SA, rue des Vorziers 20**

8h00  
8h30

**ACCUEIL DÈS 8H00**

Accueil café-croissant  
Objectifs et programme de la matinée  
> Yvan Aymon, Valais excellence

8h40

**THÉMATIQUES**

Gagner en capital santé, un défi pour l'entreprise introduction à la thématique  
> Marie-France Fournier, directrice adjointe à l'Office cantonal AI du Valais

9h00

Gérer les risques psychosociaux, les apports pour l'entreprise  
> Marie-France Fournier, directrice adjointe à l'Office cantonal AI du Valais

9h15

Le témoignage de l'employeur  
> TMR SA

9h30

Les 10 pas pour la santé psychique atelier pratique  
> Equipe IRADIS

Préserver sa santé psychique est une démarche individuelle, mais aussi de promotion de la santé en entreprise.

La méthode des 10 pas propose des pistes de réflexion simples pour la préserver au quotidien, en trouvant ses ressources propres.

11h15

Synthèse des ateliers et conclusion  
> Marie-France Fournier, directrice adjointe à l'Office cantonal AI du Valais

11h30

Apéritif dînatoire et réseautage