

Pour faire le pas vers un management durable, les entreprises se dotent d'outils de gestion

## Les avantages de la durabilité

« CLAIRE PASQUIER

**Bulle** » Qu'une société compte trois employés ou mille, sa taille et ses ressources ne devraient pas l'empêcher de penser durabilité. Surtout, les avantages à s'y intéresser seraient multiples, pour l'environnement évidemment, mais aussi pour l'entreprise. C'était l'une des conclusions d'une table ronde tenue dans le cadre du deuxième Salon de l'entreprise, à Bulle (lire ci-dessous). Sous le thème du management durable, l'événement a fait la part belle à la problématique.

Mercredi, l'une des conférences s'est intéressée aux outils pour rendre son entreprise durable. Parmi les sociétés invitées, le groupe JPF suit depuis une dizaine d'années le programme EcoEntreprise. Le groupe de construction gruérien est certifié EcoEntreprise excellence, soit le niveau le plus élevé possible. «Nous disposons d'un système de management qui nous permet de cocher des listes qui portent sur les questions organisationnelles, la gouvernance, les processus liés aux achats, aux prestations, la gestion de l'environnement, mais aussi le stress, la santé et l'ergonomie», détaille Giovanni Mirata, responsable Qualité, hygiène, sécurité, environnement.

### A chacun son outil

Quelles sont les démarches facilement mises en place pour une entreprise qui souhaiterait sauter le pas? Modératrice de la discussion, la déléguée au développement durable pour le canton de Fribourg, Marie-Amélie Dupraz-Ardiot, répond: «Cela dépend de l'entreprise, d'où elle en est, mais le plus important c'est d'identifier les hot spots, c'est-à-dire où l'on peut faire bouger le plus du point de vue social ou écologique.» Cela peut concerner la chaîne d'approvisionnement, les relations avec son personnel ou son modèle d'affaires. «Le périmètre le plus large possible doit être défini.»



Le groupe JPF est certifié EcoEntreprise excellence, soit le niveau le plus élevé. Charly Rappo-archives

praz-Ardiot, répond: «Cela dépend de l'entreprise, d'où elle en est, mais le plus important c'est d'identifier les hot spots, c'est-à-dire où l'on peut faire bouger le plus du point de vue social ou écologique.» Cela peut concerner la chaîne d'approvisionnement, les relations avec son personnel ou son modèle d'affaires. «Le périmètre le plus large possible doit être défini.»

**«Le plus important est d'identifier où l'on peut faire bouger le plus»**

Marie-Amélie Dupraz-Ardiot

Pour se faire aider, Marie-Amélie Dupraz-Ardiot indique: «Avec Fri Up, nous proposons des vidéos de start-up durables et fribourgeoises, associées à une liste des outils disponibles sur le site de l'Etat. Ce sont des programmes, des conseils gratuits, des certifications, mais aussi des plateformes internet ou des grilles d'analyse qui recensent les aspects à prendre en compte.»

Pour de petites entités, mettre en place ce genre de réflexe durable pourrait s'avérer chronophage. Jérôme Kolly, qui accompagne les entreprises dans leur transition au sein du bureau Projet21, assure que non: «Une petite entreprise ne va pas recourir au même système de gestion que JPF. Il s'agit surtout d'intégrer une approche structurée de la dura-

bilité sans devenir une usine à gaz.»

Et de constater que «s'intéresser à la durabilité, c'est s'y préparer». «Cela permet d'anticiper certains risques, comme devant le prix du pétrole aujourd'hui.» Outre le fait de se retrouver en situation de crise sans savoir que faire, la durabilité peut apparaître comme un avantage face à la concurrence. «Cela permet aussi de gagner des mandats», pointe Giovanni Mirata. Et Marie-Amélie Dupraz-Ardiot de compléter que la nouvelle loi sur les marchés publics accorde davantage d'importance à la durabilité dans ses exigences et critères de sélection.

Du côté des collaborateurs, agir pour plus de durabilité peut être une source de motivation supplémentaire, attirer davantage de jeunes employés et fidéliser les troupes. «Les collaborateurs s'approprient facilement ces aspects. Souvent, on constate que ça s'intègre bien dans la culture de l'entreprise», estime Jérôme Kolly.

### Capacité de rebondir

Le Covid, le conflit en Ukraine et les autres perturbations auxquelles la société fait face agissent-ils comme un frein ou comme un accélérateur vers plus de durabilité? «A mon avis, ça a le potentiel de fonctionner comme accélérateur, car cela favorise la capacité de rebondissement de l'entreprise. Cependant, les entreprises qui n'ont rien entrepris seront peut-être tétanisées, perdront du temps et devront peut-être se contenter de sauver les meubles», analyse Marie-Amélie Dupraz-Ardiot. »

## Effets concrets pour l'entreprise bulloise JPF

**Le groupe de construction gruérien est parvenu à baisser considérablement sa consommation de fuel entre autres, affirme-t-il.**

Après une décennie de réflexions sur les efforts à réaliser, le groupe JPF est arrivé à des résultats concrets: «Nous avons réussi à diminuer notre consommation de fuel de 30 à 40%», souligne Giovanni Mirata, responsable Qualité, hygiène, sécurité, environnement.

Flotte de véhicules électriques, machines dernier cri le moins gourmand possible, système d'optimisation des trajets, recyclage de l'eau, installation de panneaux solaires en sont quelques exemples.

Depuis un an, le groupe a même mis en place une bourse interne créée par la société Proximat pour éviter les commandes superflues entre chantiers distincts. Et Robert Bussard, directeur des services partagés de la

holding, de souligner que 50% de la composition des revêtements routiers sont issus de matériaux recyclés. Pour chaque problématique, l'entreprise se pose la question de la pertinence d'une telle mesure qui sera appliquée à un secteur puis au reste du groupe.

Il n'empêche que le secteur de la construction n'est pas durable en soi... «Nous construisons de plus en plus en bois. Un domaine porteur», estime Robert

Bussard. Le ciment est cependant un important contributeur de CO<sub>2</sub>. «Nous sommes toujours à la recherche d'alternatives pour produire du béton plus écologique, et l'on devra trouver d'autres solutions pour répondre aux objectifs 2050 de la Confédération», avance Giovanni Mirata. Et Robert Bussard d'insister: «Nous achetons le ciment au plus proche de chez nous, en Suisse, même s'il est plus cher.» » CP

## ÉDITION REPENSÉE POUR 2023

Après un report l'an dernier pour cause de pandémie, le Salon de l'entreprise a pris ses quartiers deux jours durant à Espace Gruyère. Il a accueilli quelque 1200 visiteurs, 50 conférenciers et 60 stands. Les acteurs de l'économie ont échangé sur le management durable, mais aussi sur l'entrepreneuriat, «sur fond de crise sanitaire, d'incertitudes économiques, de révolution technologique et d'intelligence artificielle», évoque un communiqué de presse.

Alors que la première édition du Salon de l'entreprise en 2019 avait ras-

semblé plus de 1600 visiteurs, la direction du salon, l'entreprise Kunz Expo & Events Sàrl, indique envisager une nouvelle édition en 2023, dans une formule un peu différente. Celle-ci pourrait prendre davantage la forme d'un forum plutôt que d'un salon, «avec toujours plus d'envergure donnée au contenu et aux échanges», partage le directeur Bèat Kunz. En effet, le Salon de l'entreprise a pu constater que les nouveaux modes de travail et la modération des déplacements devaient être pris en compte pour repenser la manifestation. CP