

Yves Coupin
Directeur développement durable et progrès continu, AREVA

Développement durable, de la théorie aux actes
Forum 2004 de l'OCDE
12 mai 2004

- AREVA c'est :

Un métier de base, l'énergie : fournir des solutions aux électriciens pour produire de manière sûre et compétitive de l'énergie nucléaire et pour transmettre et distribuer l'électricité.

CA : environ 12 milliards d'euros dont 86% dans l'énergie.

Groupe jeune (créé en septembre 2001) et international.

75 000 personnes dont 47% en France.

Environ 200 sites industriels dans quelques 40 pays.

- Par son métier de base AREVA contribue à apporter des solutions à un des enjeux majeurs du Développement durable : satisfaire des besoins croissants en énergie liés au nécessaire développement économique, sans accroître pour autant les émissions de gaz à effet de serre responsables du changement climatique.

- AREVA ressent le développement durable comme une opportunité nouvelle de progrès et non comme de nouvelles contraintes :

Forte culture industrielle de maîtrise des risques, de gestion de la qualité, de sûreté, de sécurité et de protection de l'environnement.

Habitude de raisonner sur le long terme.

- L'objectif poursuivi est d'assurer une croissance rentable, tout en assumant pleinement nos responsabilités sociales et en préservant l'environnement.

- Obtenir une adhésion générale sur le thème du développement durable est relativement facile. Mais le véritable enjeu est d'aller au delà de cette adhésion générale pour qu'elle se traduise concrètement au niveau du quotidien.

- C'est difficile car il faut obtenir des changements de comportement. Trois points sont plus particulièrement importants :

Dans un monde toujours plus complexe, il faut plus d'ouverture vers l'ensemble des parties prenantes pour mieux comprendre et intégrer leurs attentes qui peuvent être contradictoires.

Il faut rendre compte plus largement non seulement des résultats économiques et financiers mais aussi des performances environnementales et sociales et ceci dans un contexte de marché très concurrentiel et dont les acteurs ne jouent pas toujours le même jeu.

Il faut ne pas hésiter de se remettre en question pour s'améliorer en permanence.

- Dans un groupe multinational, c'est encore plus compliqué compte tenu des différences de sensibilité et de culture. Il faut essayer de dégager un "business model" compréhensible par tous.

- 3 moyens principaux ont été développés pour surmonter ces difficultés :

Une mise en réseau au sein de l'entreprise pour que toutes les fonctions et toutes les unités soient concernées. Le développement durable est clairement transversal. Il ne doit pas être l'affaire de spécialistes mais doit concerner chacun.

Des indicateurs sociaux et environnementaux ont été développés en s'inspirant des recommandations du GRI (Global Reporting Initiative). La mesure est essentielle à la démarche pour bien préciser les enjeux, apprécier les progrès accomplis et rendre compte sur la base de faits. Il est important que les objectifs soient quantifiés et ne soient pas de simples déclarations d'intention et se traduisent en plans d'actions précis. C'est un exercice

très difficile compte tenu des réalités et interprétations très diverses qui peuvent se cacher derrière les mêmes mots et des incertitudes qui peuvent entacher les mesures

Un processus de gestion du progrès continu, basé sur un référentiel commun, baptisé AREVA Way. Ce référentiel est une sorte de "carte routière" sur laquelle nous avons tracé les bonnes pratiques permettant de faire des progrès dans la mise en œuvre des grands engagements de développement durable du groupe. Cette carte routière permet à chaque entité du groupe d'auto évaluer sa performance au regard de ces engagements et de définir en conséquence ses plans d'action de progrès. Ce processus a été intégré au processus général de gestion stratégique et budgétaire. Il fait en conséquence l'objet d'une revue périodique au niveau de la Direction Générale du groupe. Le développement durable devient ainsi un élément fondamental du système de gestion pour que soit recherché un équilibre dynamique entre ses trois composantes économiques, environnementales et sociales. En étant bien conscients que la route est longue, nous pensons que c'est par le progrès continu que nous pourrons contribuer à encore plus de progrès vers un développement plus durable.