

# Compte rendu d'audit terrain

Société : AEROWATT

Statut : premier audit

**Objet : visite de site le 1/02/2009**

---

## **Entretien avec le Psdt du Directoire, J. Billerey**

L'histoire d'Aérowatt, un des pionniers de l'éolien en France, est marquée par une date importante, 2002, qui correspond à la séparation avec le groupe Vergnet. Reste alors un noyau dur de 5 collaborateurs, dont certains présents depuis l'origine, qui vont conduire une nouvelle phase de développement importante pour le groupe. On sent immédiatement qu'ils revendiquent leur **appartenance au « sérail »** constitué par les pionniers de l'éolien par rapport aux « opportunistes » arrivés sur le tard. L'évolution récente vers le solaire apporte également de nouvelles perspectives.

Le business modèle d'Aérowatt traduit une **vision long terme** puisque le groupe a décidé de conserver les projets (pas de cession des parcs clé en main pour réaliser du cash) ce qui vient renforcer sa responsabilité environnementale et sociétale auprès des populations locales.

## **1. POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE**

Le Président, J. Billerey semble considérer que sa responsabilité environnementale consiste essentiellement dans le fait de promouvoir les énergies « propres » au travers de son activité et de maîtriser au maximum les impacts environnementaux liés à ses activités en s'efforçant d'aller au delà des réglementations.

Les responsabilités liées au fonctionnement interne du siège lui paraissent plus accessoires (consommations d'eau, énergie...). En revanche, cette responsabilité est portée en interne, par un **chargé de projet « Eco-responsabilité »**, Denis Lefebvre, qui fait partie du « noyau dur » et a également une forte sensibilité aux thématiques liées au Développement nord sud.

### **Entretien avec Denis Lefebvre**

Son action porte sur les deux niveaux (interne et développement de projets).

Concernant les projets, **une « charte de chantier »** précise a été édictée. Elle porte essentiellement sur la gestion des déchets, les pollutions pour les riverains (eaux de ruissellement, boue...), sécurité des produits utilisés.... Un responsable « éco-chantier » est nommé pour en vérifier l'application.

En revanche, les critères environnementaux n'ont pas été dans les choix des fournisseurs.

Concernant l'interne, une **« charte ecoresponsable »** a également été mise en place. Des consignes précises ont été données dans le cadre de la charte : améliorer le tri des déchets (et notamment les déchets informatiques), privilégier les transports non polluants, être vigilants sur l'éclairage et les consommations de papier. En revanche, rien sur la gestion responsable des achats (pas de papiers FSC, ni d'impressions durables) ce qui peut sembler surprenant dans une entreprise d'environnement. **Un questionnaire portant sur les eco-**

**comportement** a été diffusé et a obtenu 50% de réponses. Ceci a permis d'établir un profil des impacts environnementaux des collaborateurs d'Aérowatt . Des indicateurs eau, énergie papiers et trajets (enjeu sur les DOM TOM notamment...) sont en cours d'élaboration.

Au-delà de ces démarches formelles, on sent que la question environnementale passe, en interne, par des initiatives individuelles qui suscitent progressivement l'adhésion. Aérowatt est aujourd'hui composée d'une **population « mixte »** qui allie des militants de la première heure et des collaborateurs attirés par les perspectives économiques d'un secteur en croissance.

Certaines de ces initiatives peuvent être originales comme par exemple :

- la mobilisation autour du **co-voiturage** dans une zone peu desservie par les transports en commun
- la mise en place d'un point de collecte pour la **livraison aux collaborateurs de paniers bio par une AMAP** locale : « les paniers du Val de Loire »

Ces initiatives ont généré une vraie prise de conscience en interne, et sont vécues comme « valorisantes pour l'entreprise » selon les DP. Même si de nombreux points restent à améliorer, elles devraient porter leurs fruits progressivement.

## 2. POLITIQUE SOCIALE

La diversification du groupe vers le solaire va offrir aux collaborateurs de nouvelles opportunités. Aujourd'hui, le groupe, dont l'effectif a fortement progressé, est **en pleine transition sur le plan social** comme il ressort de l'entretien avec les représentants du personnel. La direction d'Aérowatt a fait preuve d'une grande **transparence**, cette rencontre ayant été organisée de façon inopinée...

**Entretien avec Marine Chaubard (chargée d'affaires) et Sébastien Bersat (chargé d'étude).**

Les élections de DP ont été réalisées en novembre 2009, donc le dialogue social « organisé » entre les salariés et la direction n'est pas encore bien « rodé ». Et les DP ne sont pas encore bien reconnus par les collaborateurs dans leur rôle d'**intermédiaire**. Cependant des points saillants émergent de leur discours après sollicitation de notre part :

- **Un bon climat général** et une grande « **ouverture à la discussion** » des dirigeants qui compense des salaires jugés plus faibles que la moyenne pour les fonctions les plus basiques
- Le **taux de souscription** (86%) à l'augmentation de capital dont une partie a été réservée aux collaborateurs à l'occasion du transfert sur Alternext traduit bien cette **adhésion** au projet.
- Mais on est passé **de « l'esprit start up » à un business lucratif** avec un fort potentiel de croissance. On est également passé de la « culture Vergnet » (avant 2002) à une nouvelle culture d'entreprise à réinventer. Il existe donc aujourd'hui une attente de convergence par rapport aux pratiques d'une entreprise classique.
- en matière de dialogue social notamment, l'une des revendications récurrentes est de « **structurer la relation entre salariés et directoire** » en la formalisant davantage : besoin de « **clareté** » (sous entendu d'équité) dans les **règles d'attribution des primes** par exemple et leur lien avec les entretiens individuels mais également dans la récupération des **heures supplémentaires** de plus en plus fréquentes.

- **passer de la mobilité sectorielle à la promotion interne** : il existe aujourd'hui une certaine **polyvalence** rendue possible par une politique de **formation satisfaisante** mais cela ne se traduit pas par un relèvement du statut (salaire, management d'équipes...) de l'employé. Un constat frustrant alors que la diversification et la croissance du groupe offrent de réelles opportunités.
- **pas de problème en matière de sécurité** : prévention, formation, arbre des causes et analyses sont menées efficacement. Sébastien est directement concerné puisqu'il travaille sur les mats de mesure (travail en hauteur occasionnel).

Un des points critiques (non évoqué par les DP) est le **recrutement**. Le bassin régional semble offrir peu de potentiel et il existe peu de mobilité en provenance du Sud. Or il existe un **fort turn over sur la population des commerciaux jeunes** qui viennent se « former » et repartent. L'intégration d'Héliowatt, nouveau pôle d'attraction pour le groupe, pourrait apporter des solutions.

La direction semble avoir bien identifié ces enjeux puisqu'elle vient de nommer une responsable RH (une personne handicapée d'ailleurs). Très dynamique, elle est en train de mettre en place une GPEC (réglementaire), un tableau de suivi d'indicateurs RH, une note sur le calcul des rémunérations variables... On peut regretter que vu son statut elle n'ait pas mis en place une politique en faveur de l'intégration des handicapés. Pour les femmes, elles occupent aujourd'hui des postes importants (juridique...)

Face à ces « bonnes intentions », on ne peut donc qu'être **attentiste** et voir les premiers résultats l'an prochain des mesures mise en œuvre.

### 3. IMPACTS SOCIETAUX

La relation fournisseurs porte essentiellement sur les constructeurs de turbines du type Enercon, Repower qui gèrent ensuite l'ensemble de la chaîne dans le cadre de la construction et au niveau de la maintenance des sites.

Si la direction se déclare « peu encline à aller chercher des modules en Asie », elle reconnaît qu'il n'y a pas de démarche formalisée de suivi qualité des fournisseurs. Le système repose sur l'expérience et l'expertise des hommes d'Aérowatt et leur capacité à interpréter les reporting qualité/fiabilité qui leur sont transmis régulièrement par les constructeurs (efficience des installations...)

#### ***Entretien avec Samuel Neri, chargé d'affaires et responsable du COS (Comité des œuvres sociales)***

Cet entretien nous a permis d'avoir une vision « terrain » de la relation avec les parties prenantes. Cette relation, et en particulier les impacts en termes de biodiversité lié aux éoliennes, est fortement réglementée. Là où Aérowatt semble avoir une certaine « pro-activité » c'est dans mise en œuvre de « mesures compensatoires ». Cela consiste par exemple, dans la mise en place de chauffe-eau solaires ou encore le bilan environnemental des bâtiments communaux, la mise en place de couloirs de migration pour les espèces protégées, l'implantation de haies... On sent que **l'établissement d'une relation durable avec les riverains est une préoccupation forte** pour Aérowatt qui, comme nous le disions en préambule, investit pour le long terme. Leur **crédibilité environnementale** est en jeu et cette confiance est un facteur de différenciation et un atout dans un secteur très concurrentiel où on a tendance à « survendre » sans agir derrière pour l'obtention des permis... L'un des points forts d'Aérowatt, acteur historique du secteur est son **réseau d'experts** qui permet de mieux apprécier les risques et de trouver des solutions au moment de l'étude d'impacts.

Autre préoccupation du groupe (et des communes) : **favoriser l'emploi au niveau local** en privilégiant des acteurs locaux.

Enfin, le groupe intervient sur le plan de l'aide humanitaire dans les DOM-TOM où il est implanté : projet « Desirade » en Guadeloupe notamment. Un des salariés a pris un congé sans solde pour se rendre à Haïti récemment...

## **Conclusion :**

Aérowatt vit aujourd'hui un tournant important dans son développement occasionné par un changement de taille et une diversification en cours. Ceci se traduit par des évolutions importantes au niveau de la gestion des ressources humaines. La société est également en train également de prendre conscience de ses impacts environnementaux en interne afin de mettre en adéquation son activité dans le secteur de l'environnement et ses pratiques. Le point d'amélioration le plus sensible résiderait dans une plus grande sélectivité des fournisseurs vis à vis de critères ESG et dans la mise en place de procédures qualité plus formalisées.

Sans être encore le cas d'école parfait de la « valeur verte » respectueuse des hommes et de son environnement, Aérowatt semble s'être engagée dans cette voie. Mais elle ne dispose pas encore de la maturité nécessaire pour en formaliser tous les aspects. Nous sommes donc attentiste par rapport à cette valeur mais sensibles à ses efforts.