



## La place de la relation client

## dans la RSE ?!

24 NOVEMBRE 2023 - MACIF

# Edito

Marie-Louis Jullien  
délégué général de l'AMARC

Chers adhérents  
et professionnels de la relation client,

Le management de la réclamation client a une réelle partition à jouer dans la responsabilité sociétale de nos entreprises.

Loin de céder aux chants des sirènes du «Greenwashing & Cie.», notre communauté doit percevoir que, au-delà de sa mission de résoudre les dysfonctionnements clients et doper la marche de nos organisations, elle a entre ses mains le devoir de restaurer la dignité de personnes qui, nous ayant fait confiance, ont pu se sentir lésées, voire abusées par nos marques. Oui, rien que ça !

Aussi, à travers cette convention, notre comité des fêtes nous invite à nous ressaisir des responsabilités qui incombent à nos organisations à l'égard des leurs parties prenantes : clients, collaborateurs et citoyens.

Un mouvement de fond pour lequel nous avons sollicité dirigeant, experts, praticiens et philosophe pour permettre à chacun de jouer sa juste note, à l'image du colibri, cher à Pierre Rabhi.

Enfin, merci à nos confrères de la Macif pour l'accueil de cette convention qui trouve ici un écrin sur mesure pour ce thème cher à la mutuelle Niortaise !



© Vincent Colin

## Sommaire



**Vision stratégique et RSE**  
*Jean-Philippe Dogneton,*  
directeur général de Macif



**Pour un marketing (plus) durable... au service des clients ?**  
*Pierre Volle,*  
professeur de marketing  
à l'Université Paris-Dauphine



**Partage de bonnes pratiques RSE, au service du client, de l'interne et de la Cité**  
*Laurent Garnier,*  
co-fondateur de KPAM  
*Sandrine Neveu,*  
directrice RSE adjointe de la  
Branche Service Courrier  
Colis de La Poste



**Responsabilité de l'entreprise et responsabilité en entreprise**  
*Loïck Roche,*  
philosophe et auteur  
de la Théorie du lotissement





# Vision stratégique et RSE

Jean-Philippe Dogneton, directeur général de Macif 

**Marie-Louis Jullien (MLJ) : Comment se traduit l'engagement RSE de la Macif ?**

**Jean-Philippe Dogneton (JPD) :** La Macif, assureur mutualiste leader en France, couvre 5,7 millions de personnes. Fondée il y a 60 ans, elle est le premier assureur auto en France. **Son engagement RSE est ancré dans son ADN, avec une gouvernance mutualiste, démocratique et solidaire**, privilégiant la performance économique au service d'un projet social. Faire de l'assurance autrement ne serait pas possible sans cet état d'esprit qui porte la RSE dans son essence.

**MLJ : Comment la RSE est-elle intégrée stratégiquement à la Macif ?**

**JPD :** La gouvernance mutualiste permet une gestion à long terme, offrant une avance pour répondre aux défis actuels, notamment l'environnement et le climat. La Macif investit dans l'économie durable, soutient les initiatives locales et s'engage en faveur du régime français des catastrophes naturelles, mis en place il y a 40 ans pour faire face

collectivement aux sinistres. La RSE est au cœur du plan stratégique « Ma Préférence » (2021-2023), incarnée par des actions concrètes telles que l'ouverture de classes de formation, des dispositifs de solidarité, et des engagements pour la protection des océans.

**MLJ : Quelles sont les bonnes pratiques et les écueils à éviter dans cette démarche RSE ?**

**JPD :** La Macif est administrée comme une PME, ainsi les lignes hiérarchiques sont courtes et la réactivité est forte. Une partie des dirigeants, dont je fais partie, est passée par tous les métiers et peut donc les comprendre. Ainsi nous sommes proches du terrain sur lequel nous nous rendons régulièrement pour être à l'écoute des conseillers et des sociétaires...

**MLJ : Quelles connexions particulières faites-vous entre la RSE et les sociétaires ?**

**JPD :** La gouvernance mutualiste assure une prise directe avec les besoins des sociétaires, grâce à une empreinte locale forte. Les 1100 délégués de proximité mènent des actions de prévention et de sensibilisation RSE. L'engagement à employer les collaborateurs en France, récemment récompensé par la certification «Relation Client France», renforce la qualité de la relation client et démontre l'association étroite entre RSE et relation client. ●

« Un certain état d'esprit ne peut se nourrir que par la preuve et par des actions concrètes. » »



# Pour un marketing (plus) durable... au service des clients ?

*Pierre Volle, professeur de marketing à l'Université Paris-Dauphine*

**L**e marketing doit impérativement intégrer les enjeux de durabilité, devenant une préoccupation collective des professionnels, non réservée aux experts.

**Le développement durable ne concerne pas uniquement l'environnement, mais aussi le développement humain, souvent insuffisant face à l'inégalité croissante des revenus.**

Les professionnels doivent se demander comment leur marketing peut soutenir ces objectifs. Un « marketing durable » consiste à créer de la valeur tout en conservant le capital humain et naturel. Le digital est un levier clé pour reconfigurer le marketing de manière durable (ex : suppression des prospectus). Le marketing peut aider au développement durable, cela passe par le fait de :

- Limiter les externalités négatives.
- Promouvoir des produits / services à impact positif, social et environnemental.
- Modifier les produits/services pour optimiser leur impact.
- Concevoir des produits / services pour le développement durable.
- Créer de la valeur collective pour un impact positif net.

**La responsabilité inclut les enjeux de légalité, d'éthique et de citoyenneté, tandis que la durabilité se concentre sur les impacts sociaux et environnementaux.**

Une relation client responsable intègre la RSE, mais seule une minorité d'entreprises y parviennent pleinement.

Depuis les années 80, la relation client a évolué : qualité et certification, industrialisation, connexion, personnalisation. Aujourd'hui, elle inclut également la responsabilité. **Cette responsabilité repose sur des pratiques loyales, la responsabilisation des collaborateurs, la protection des données et une démarche éco-responsable.**

## Principes de Management Responsable des Clients (matrice de Llosa) :

- **Éléments "basiques"** : Loyauté des pratiques commerciales, gestion responsable des données, management des collaborateurs.
- **Éléments "clés"** : Gestion de la pression commerciale, diminution de l'effort client, accessibilité et qualité du service.
- **Éléments "secondaires" et "plus"** : Transparence commerciale, équité des pratiques marketing, promotion du développement durable.

Il est crucial de trouver des indicateurs pertinents pour évaluer l'impact des pratiques de relation client plus responsables. Outre les indicateurs classiques (nombre de clients actifs, satisfaction, etc.), il est nécessaire d'inclure des indicateurs d'impact (empreinte environnementale, bien-être des collaborateurs). En intégrant ces approches, les entreprises peuvent renforcer leur engagement en faveur de la durabilité tout en construisant des relations clients responsables et harmonieuses. ●



## L'expérience client responsable

Laurent Garnier, co-fondateur de KPAM

**A**vec 60 % des clients estimant que leurs priorités de consommation changent en fonction des événements mondiaux, il n'est pas nécessaire d'être Nostradamus pour comprendre que l'expérience client a tout intérêt à prendre en compte la RSE. **A l'avenir, une expérience client responsable ne sera plus une option** « *Si on part du principe que le client adapte sa manière de consommer à l'environnement qui l'entoure, l'expérience client responsable sera un pléonasme* ». La problématique largement rencontrée par les entreprises quant à la RSE est la crédibilité.

La genèse de cette quête d'expérience découle de la méfiance croissante des consommateurs envers les discours et les déclarations d'intention. **Dans une société où la défiance prévaut, les consommateurs exigent des preuves tangibles.** Les citoyens ne se fient plus aux discours génériques ; ils privilégient les relations directes, qu'il s'agisse d'interactions avec des installateurs, des réparateurs ou des représentants du service client. Lorsqu'il s'agit de RSE, le niveau de défiance atteint des sommets, incitant les entreprises à éviter d'évoquer leurs actions par crainte de répercussions négatives.

Dans ce paysage complexe, les initiatives couronnées de succès sont celles qui parviennent à surmonter cette défiance omniprésente. **La clef réside dans la démonstration constante d'engagements concrets et mesurables, plutôt que dans de simples déclarations d'intention.** La RSE ne peut plus être reléguée au second plan ; elle est devenue une composante essentielle de l'expérience client, érigeant la confiance comme le pilier central de toute interaction entre l'entreprise et le consommateur. ●

## DES EXEMPLES

d'expérience client responsable

### 1 Les exemples visibles et concrets



Too Good To Go et Back Market font prendre conscience du gaspillage en offrant des produits destinés à être jetés.

**L'expérience RSE vécue par le client ne peut être remise en question puisque c'est lui qui est acteur de la lutte contre le gaspillage.**

### 2 Les nouveaux repères



Sur le modèle du nutriscore, Leroy Merlin, La Poste et Darty mettent en place des indicateurs de responsabilité et de réparabilité sur leurs produits.

**Ces initiatives pédagogiques bousculent les critères d'achat habituels du client.**

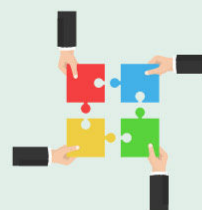
### 3 Les initiatives Win Win Win



Décathlon propose aux clients de rapporter les produits qu'ils n'utilisent plus, en échange d'un bon d'achat.

**Ces initiatives multidimensionnelles sont gagnantes pour les entreprises, les clients et la planète.**

### 4 Les expériences qui transcendent



Starbucks et McDonald's sont passés au-delà de leur rapport de concurrence pour opter ensemble pour l'utilisation de gobelets en plastique réutilisables.

**Ces initiatives pédagogiques outrepassent la logique mercantile par la coopération**





©Vincent Colin

## Partage de bonnes pratiques RSE

*Sandrine Neveu, directrice RSE adjointe de la Branche Service Courrier Colis de La Poste*



La Poste a lancé un score écologique dans l'expérience client, appuyé par l'équipe RSE. Bien que les clients ne mentionnent pas spontanément la responsabilité environnementale du transporteur, ils considèrent essentiel qu'une entreprise de transport respecte ses engagements environnementaux. À travers l'analyse du parcours client, La Poste a identifié le besoin d'informations et d'outils pour aider les clients à agir de manière responsable.

Depuis plus de 20 ans, La Poste travaille à réduire son impact environnemental et à maximiser ses impacts sociétaux positifs. La question s'est posée : **comment les consommateurs peuvent-ils les aider à aller vers plus de responsabilité ?** Le score écologique a été créé pour répondre à ce besoin, en fournissant des conseils et des bonnes pratiques pour réduire leur impact environnemental lors de l'envoi ou de la réception de colis. Le score écologique est disponible gratuitement sur le site internet de La Poste. Les utilisateurs répondent à des questions sur la manière dont ils envoient et reçoivent leurs colis. Chaque question est accompagnée d'un « le saviez-vous ? » expliquant l'impact environnemental et fournissant des conseils pratiques, comme la réutilisation des emballages, l'optimisation du chargement des camions, et les options de transport pour déposer ou récupérer des colis. L'objectif des équipes relation client est d'écouter et de comprendre les besoins des

clients, notamment à travers le traitement des réclamations. Par exemple, les clients réutilisent souvent les emballages. **En réponse, La Poste a rendu toute sa gamme d'emballages réutilisables pour un second envoi.** La Poste a travaillé avec les fournisseurs pour supprimer les emballages plastiques à usage unique, réduisant la matière des emballages de 15%, tout en augmentant leur taille et en ajoutant un rabat pour faciliter la réutilisation.

Le coût pour le client reste le même, et le destinataire peut réutiliser l'emballage gratuitement. **La réussite du projet repose sur l'écoute des clients et l'observation de leurs pratiques.** En s'inspirant de ces pratiques, La Poste a trouvé des solutions pour réduire l'impact environnemental de ses activités. L'objectif est de continuer à écouter les clients, comprendre leurs besoins et travailler ensemble pour une activité plus durable.

En conclusion, La Poste montre comment une entreprise peut intégrer la durabilité dans son cœur de métier en écoutant ses clients et en adaptant ses pratiques en conséquence. Le score écologique et les initiatives de réutilisation des emballages sont des exemples concrets de cette démarche, aidant à créer une relation client plus responsable et écologique. ●



# Responsabilité de l'entreprise et responsabilité en entreprise

*Loïc Roche, philosophe et auteur de la Théorie du lotissement*

L'inclusivité est essentielle à la RSE. Elle valorise les singularités et diversités de profils, au-delà des caractéristiques visibles (âge, sexe, origine ethnique) pour inclure compétences, expériences et perspectives variées. Une stratégie RSE intégrant l'inclusivité améliore la performance globale de l'entreprise tout en contribuant à une société plus équitable.

**La singularité et la diversité des profils permettent à chaque individu de s'enrichir des contributions des autres, concept appelé « tiers instruit ».** Favoriser un environnement d'apprentissage mutuel encourage la collaboration et l'innovation, tirant parti des talents uniques pour le bénéfice collectif. Max Weber distingue deux types de responsabilités en RSE :

- **Éthique de conviction** : agir selon ses convictions personnelles, sans se sentir responsable des résultats finaux en raison de facteurs externes.
- **Éthique de responsabilité** : s'engager pleinement à atteindre des objectifs et assumer les conséquences, même si certains éléments échappent à notre contrôle.

Adopter cette dernière est crucial pour les dirigeants afin d'inspirer confiance et conduire un changement positif durable. La responsabilité en entreprise s'étend à l'engagement vers un avenir incertain et fragile.

**Les entreprises doivent être responsables des conditions qu'elles mettent en place aujourd'hui pour permettre des actions futures non maîtrisées.** Cet engagement envers l'avenir implique des décisions durables, tenant compte des impacts à long terme sur la société et l'environnement, contribuant ainsi au développement durable.

Les entreprises doivent repenser leur business model pour répondre aux défis climatiques et sociaux actuels. Cela implique une nouvelle éthique où l'objectif est de contribuer au bien-être général.

Les entreprises sont responsables de créer un environnement où chaque employé peut trouver un sens à son travail. L'entreprise doit offrir des conditions nécessaires, telles que des opportunités de développement, un environnement de travail inclusif et des pratiques de gestion respectant l'individu. Ainsi, elles favorisent un sentiment de satisfaction et de motivation chez les employés, **alignant les objectifs individuels avec ceux de l'organisation, créant harmonie et cohérence au sein de l'entreprise.** En intégrant ces axes, les entreprises renforcent leur engagement en faveur de la RSE, tout en favorisant un environnement inclusif et harmonieux qui valorise la singularité de chaque employé. ●





Merci à Philippe-Elie Kassabi de nous avoir accompagnés tout au long de cette matinée avec son coup de crayon humoristique !

**Amarc**  
ASSOCIATION POUR LE MANAGEMENT DE LA RECLAMATION CLIENT  
NOV 24 2023 09 hne convention marc



LAURENT GARNIER

PRINCE DES BONNES PRATIQUES RSE AU SERVICE DU CLIENT DE L'INTERNE ET DE LA CITE



SANDRINE NEVEU

### LE RECONDITIONNEMENT... (MATÉRIEL ÉLECTRONIQUE)



**Amarc**  
ASSOCIATION POUR LE MANAGEMENT DE LA RECLAMATION CLIENT  
NOV 24 2023 09 hne convention marc



J.P. DOGNETON  
D.G. MAGIF

VISION STRATEGIQUE ET RSE...

### LE TERRAIN A LE POUVOIR

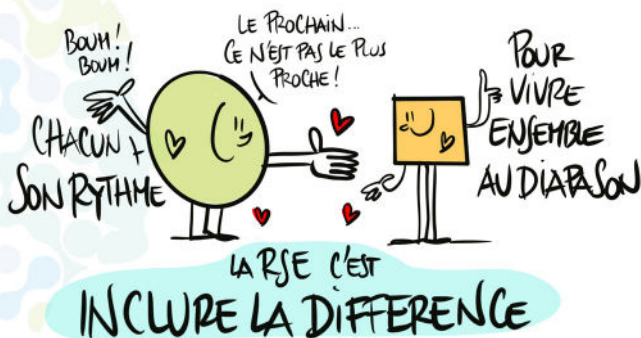


**Amarc**  
ASSOCIATION POUR LE MANAGEMENT DE LA RECLAMATION CLIENT  
NOV 24 2023 09 hne convention marc



PEK

### QUAND NOTRE COEUR FAIT BOUM AVEC L'AUTRE...







©Vincent Colin

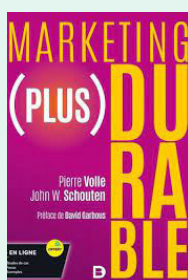
## Envie de nous rejoindre ?

Depuis 20 ans, l'AMARC a consolidé son expertise et développé des outils de référence pour progresser. Plus de 300 entreprises venant de tous les secteurs sont impliquées et représentées dans notre réseau. A travers différentes activités, nous avançons ensemble sur ce qui nous rassemble : l'envie de **TRANSFORMER LE PÉPIN EN PÉPITE !**®

Notre conviction : La réclamation client est le moment de vérité de la relation client. C'est un véritable levier de performance financière, d'innovation et de transformation.

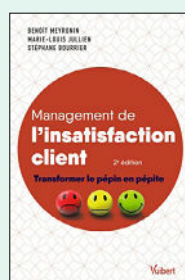
Acteurs de la réclamation, relation client, qualité, marketing, expérience client, parcours client... [Rejoignez-nous et venez partager vos expériences !](#)

## NOS SUGGESTIONS DE LECTURE



**Le MArketing (plus) durable**  
Pierre Volle

Le marketing peut jouer un rôle positif dans les transformations en cours. Les enjeux de développement durable n'ont pas changé en profondeur les façons de pratiquer le marketing. Et pourtant, la question n'est plus de savoir si les professionnels du marketing doivent intégrer ces enjeux, mais plutôt comment.




**Management de l'insatisfaction client**  
B.Meyronin, M-L. Jullien, S.Bourrier

Tous les concepts et les bonnes pratiques pour répondre à l'insatisfaction des clients et développer une véritable culture client. En quoi les réclamations détériorent-elles le capital de marque ? Se préoccuper de la satisfaction de ses clients est-il rentable ? Faut-il tout autant prendre soin de ses clients que de ses équipes ? etc.



**La puissance de la spontanéité**  
Philippe-Elie Kassabi

La spontanéité, c'est l'art d'être naturel, intuitif, sincère, authentique. Apprendre à exprimer ses émotions, ses pensées, est l'une des clés dont chacun de nous peut s'emparer pour construire une vie plus en harmonie avec ses désirs profonds. Kit de survie pour vous aider à développer votre intelligence relationnelle et à écouter votre intelligence émotionnelle.



VOUS N'ÊTES PAS  
ENCORE ADHÉRENT ?  
RESTONS EN CONTACT !

67 rue de Chabrol · 75010 Paris

01 48 24 52 97

[www.amarc.asso.fr](http://www.amarc.asso.fr)

[www.bonnespratiques.amarc.asso.fr](http://www.bonnespratiques.amarc.asso.fr)



[@amarc\\_asso](https://twitter.com/amarc_asso)