



Formation à la Responsabilité Sociétale des Organisations

Présentation



Marine LEJEUNE

**Consultante et formatrice à la RSO
et au développement durable depuis plus de 6 ans**

Une cinquantaine de structures publiques et privées
accompagnées et plus de 1 500 personnes formées

Les objectifs pédagogiques

1. Connaître **les fondamentaux de la RSE / RSO**
2. S'inspirer d'**exemples concrets** d'entreprises engagées
3. Se doter de clés d'**analyse d'une démarche RSE**
4. Pouvoir être **force de propositions** pour accompagner les entreprises dans leurs engagements



Le programme

1. **L'origine, les principes et les définitions de la RSE / RSO**
2. **Les thématiques de la RSE** avec les 5 piliers
3. **Les étapes** pour structurer une démarche RSE
4. **Les nouveaux modèles d'entreprises**
5. **La maturité d'une démarche RSE**



Formation à la RSO

Module 1 - Comprendre l'origine, les principes et les définitions

Introduction

La Responsabilité Sociétale des entreprises, une condition pour toute entreprise ?

Une réponse aux besoins des entreprises :

- Attirer et fidéliser des collaborateurs engagés
- Répondre aux nouvelles attentes des consommateurs
- Anticiper les évolutions réglementaires
- S'adapter aux conséquences des enjeux environnementaux
- Diminuer leurs impacts négatifs et améliorer les impacts positifs sur la société et l'environnement
- Et aller plus loin en contribuant à une transformation des activités et des filières

Introduction

La RSE, une condition pour toute entreprise?

“Les entreprises les plus résilientes et plus performantes seront celles qui sauront prouver leur utilité pour la société et leurs impacts positifs sur les enjeux sociaux et environnementaux.”

Emery Jacquillat, dirigeant de la
CAMIF



Définitions : la Responsabilité Sociétale des Entreprises



« La responsabilité d'une entreprise vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement,

Se traduisant par un comportement éthique et transparent qui :

- Contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société*
- Prend en compte les attentes des parties prenantes ;*
- Respecte les lois en vigueur et qui est en accord avec les normes internationales de comportement ;*
- Et qui est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations »*

[Découvrir la norme ISO 26000](#)

Définitions : la Responsabilité Sociétale des Organisations

Les principes de Responsabilité Sociétale peuvent s'appliquer à toutes types d'organisations :

- ONG et associations
- Collectivités
- Etablissements d'enseignement supérieur et de recherche
- ...

« La RSO est la gestion par une entité de ses impacts économiques, sociaux et environnementaux. Elle représente l'un des moyens privilégiés pour réaliser les 17 objectifs de développement durable (ODD) fixés dans le cadre de l'ONU. »

Source : Vie publique

Définitions : la Responsabilité Sociétale des Organisations

Quelles différences par rapport aux entreprises ?

- La plupart des organisations publiques sont déjà tournées vers des thématiques d'intérêt général
- La démarche RSO ne se concentre pas sur les mêmes impacts que pour les entreprises
- Les piliers ne sont pas toujours abordés de la même manière
- Les leviers stratégiques et les périmètres d'influence sont aussi différents
- Les organisations ne sont pas soumises aux mêmes réglementations

Définitions : le développement durable



“Un développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs”



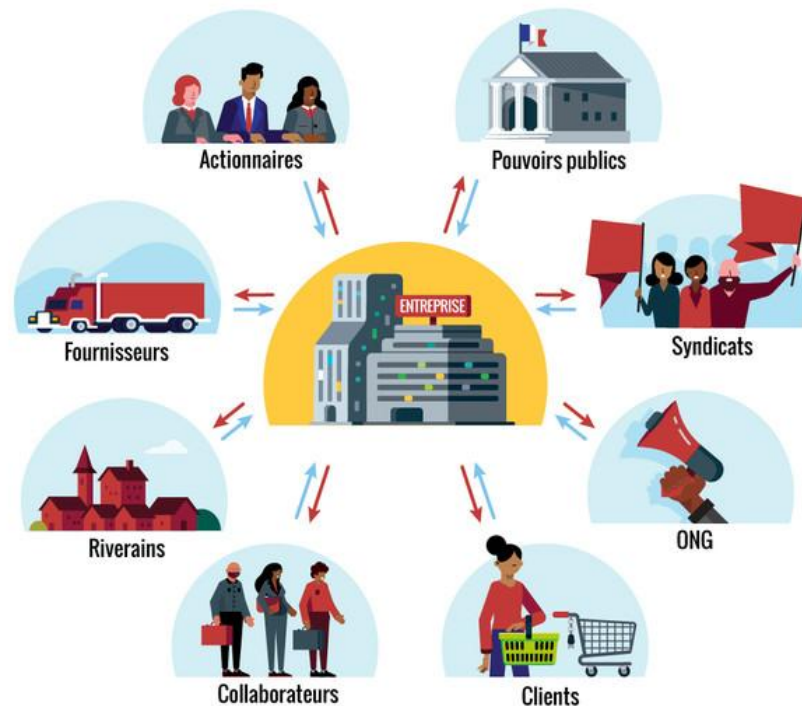
LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

novethic.fr

Définitions : les parties-prenantes

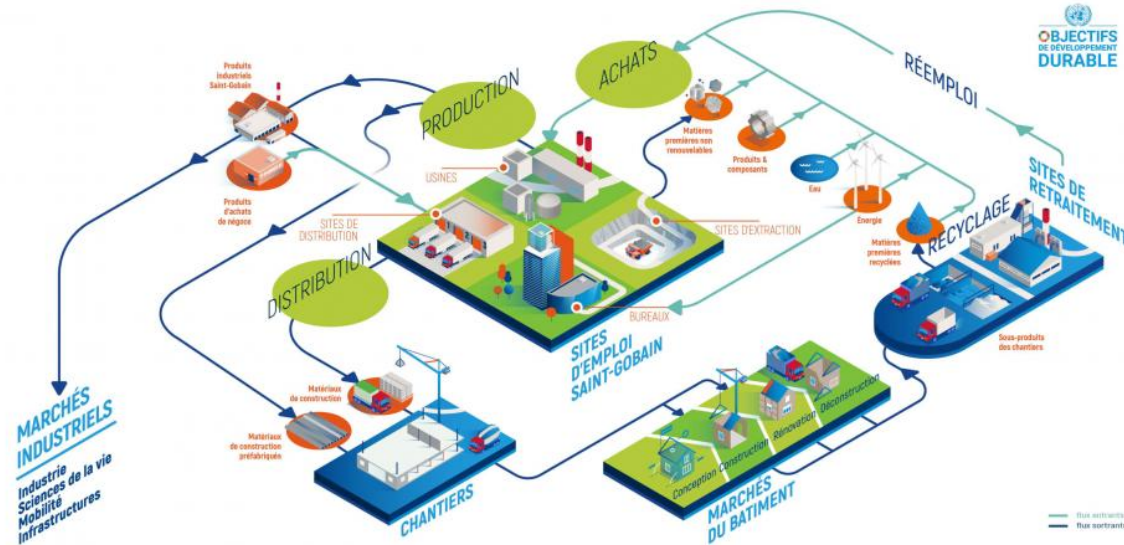
“Les parties prenantes sont des individus ou groupes ayant un intérêt dans les décisions ou activités d’une organisation”

Norme ISO 26 000



Quelques principes clés

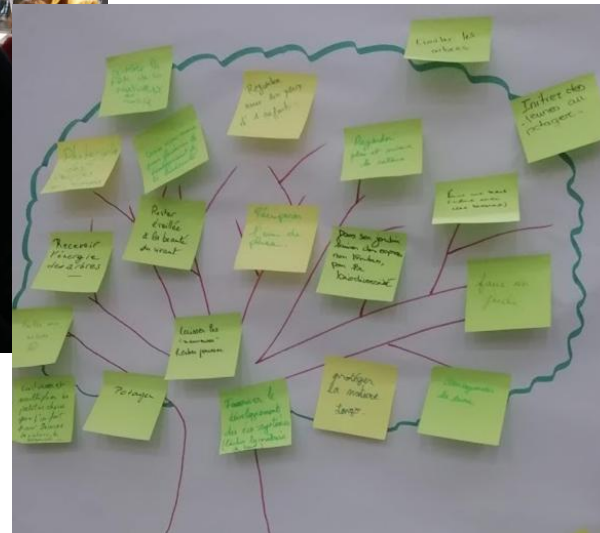
Les enjeux RSE doivent être intégrés à l'ensemble des métiers, activités et prises de décision



Source de l'image : Saint-Gobain

Quelques principes clés

La RSE est une démarche participative



Quelques principes clés

La RSE invite les entreprises à se projeter, réaliser des arbitrages et à transformer leurs modèles d'affaires



Quelques principes clés

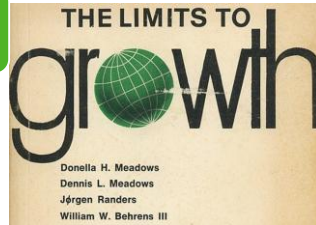
La RSE est une approche transversale,
avec une notion de performance élargie



Les origines de la RSE

Quelques dates clés

1972



Rapport
Meadows

2001



Livre Vert de la
Commission Européenne



1er sommet de la
Terre à Stockholm

1987



Rapport Brundtland
-> développement
durable

1992



2ème sommet de la
Terre
à Rio

2002



Loi NRE : reporting
extra-financier



Notation sociale et
environnementale

Les origines de la RSE

Quelques dates clés

2010



Norme ISO 26 000

2015



Création des ODD

2017



Loi sur le devoir
de vigilance

2019



Loi PACTE

2024



CSRD

Les origines de la RSE

Nouvelles exigences de reporting :

- Suivi des normes européennes de reporting :
European Sustainability Reporting Standards
- 3 étapes :
 1. Analyse double matérialité : financière et d'impact
 2. Collecte des informations
 3. Publication d'un rapport de durabilité

-> **Simplification des exigences et report de l'application**

PHASE 1



PHASE 2



PHASE 3



Ce qu'il faut retenir

- La RSE apporte une démarche structurée pour répondre aux défis actuels de notre société et aux besoins des entreprises
- La prise de conscience de la responsabilité des entreprises et le cadrage de la RSE se sont fait progressivement
- La RSE concerne les impacts des décisions et activités de l'entreprise
- Plusieurs principes permettent d'assurer une démarche réussie et sincère





Formation à la RSO

**Module 2 - Approfondir les thématiques
de la RSE avec les 5 piliers**

Introduction

La RSE, c'est quoi concrètement ?

biodiversité
responsabilité
management
circulaire
Déchets
transformation
pilotage
indicateurs
progrès
santé
parité
énergie
durabilité
clients
innovation
déchets
mobilité
animation
mécénat
inclusion

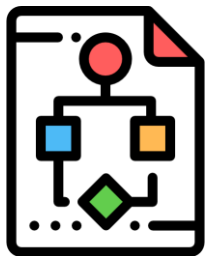
Les 7 questions centrales selon la norme ISO 26 000



Les 5 piliers de la RSE



Le pilier gouvernance : enjeux clés



Le fonctionnement de l'entreprise, dans son organisation, ses prises de décision et ses interactions

Exemples d'enjeux :

- Intégration de la RSE au plus haut niveau stratégique et articulation avec les autres démarches
- Diffusion des enjeux RSE à l'ensemble des métiers et activités
- Implication des parties-prenantes internes et externes dans les réflexions de l'entreprise
- Pilotage et suivi des projets



Le pilier gouvernance : exemple



Edition de logiciels, intégration de solutions digitales et infogérance

Suivi de la démarche RSE depuis de nombreuses années

[En savoir plus](#)

**Apporter
à notre écosystème
des solutions numériques
qui contribuent
à un futur désirable
dans lequel
chacun et chacune
trouve sa place**

Le pilier social : enjeux clés



Les relations et les conditions de travail
au sein des équipes

Exemples d'enjeux :

- Formation et montée en compétences
- Inclusion et égalités des chances
- Parité et égalité femmes-hommes
- Pratiques de management responsables
- Polyvalence et transversalité
- Cohésion et ambiance de travail
- Locaux et matériel adaptés aux postes

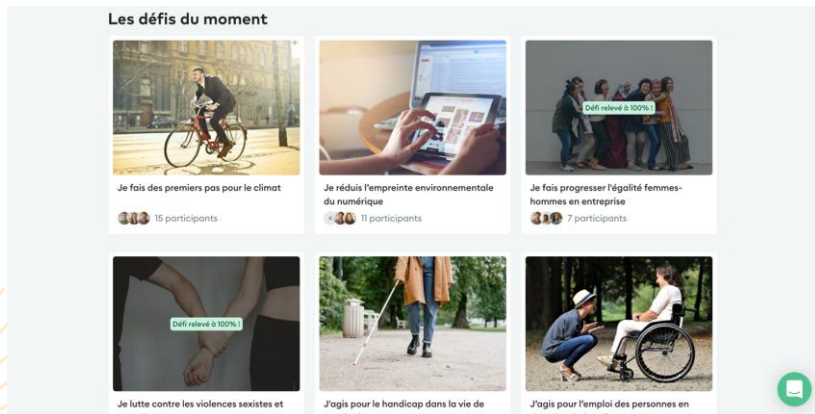


Le pilier social : exemple

Ekimetrics.

Solutions d'IA et d'analytiques

Programme de sensibilisation et de formation à la RSE
pour l'ensemble des collaborateurs avec la plateforme Vendredi



Le pilier environnement : enjeux clés



Le management des impacts des activités et des pratiques de l'entreprise sur son écosystème

Exemples d'enjeux :

- Eco-conception et gestion des ressources
- Réduction et tri des déchets
- Bilan carbone et stratégie bas-carbone
- Mobilité durable
- Sobriété et transition énergétique
- Numérique responsable
- Prise en compte du vivant et préservation de la biodiversité



Le pilier environnement : exemple



Agence web

Définition de 3 piliers pour une trajectoire bas carbone

[En savoir plus](#)

Pilier A - Réduire notre empreinte directe et indirecte en suivant une trajectoire compatible 1,5° (émissions induites).

Pilier B - Aider les autres à réduire, grâce à la vente de produits et services décarbonés, et le financement de projets d'évitement hors de la chaîne de valeur (émissions évitées).

Pilier C - Retirer du carbone de l'atmosphère (émissions négatives).

Le pilier économie : enjeux clés



La transformation des activités et des pratiques économiques

Exemples d'enjeux :

- Nouveaux modèles économiques
- Redirection des activités vers des projets à impact positif
- Relations et satisfactions clients
- Démarches d'innovation et d'itération
- Politique d'achats responsables



Le pilier économie : exemple

USE
WEB.

Agence web

naviso

Intégrateurs de
logiciels de gestion

Sogescot

Solutions digitales pour
les experts-comptables

Développement de nouvelles activités
de numérique responsable



Le pilier territoire : enjeux clés



L'implication dans la vie locale et les causes d'intérêt général

Exemples d'enjeux :

- Mécénats et sponsoring
- Partenariats pour des causes d'intérêt général
- Portes-ouvertes
- Intégration de stagiaires et d'alternants
- Implication dans les projets du territoire



Le pilier territoire : exemple

Engagements en faveur de l'inclusion numérique



Ensemble pour l'insertion des jeunes

Remotiver des jeunes en insertion à travers la réalisation d'un projet collectif autour du numérique



FabLabs Solidaires

Remotiver des jeunes en insertion, leur apprendre la fabrication numérique et les préparer aux métiers de demain



Maisons Digitales

Former, avec le numérique, des femmes sans qualification et sans emploi pour les rendre autonomes économiquement



Écoles Numériques

Offrir aux enfants qui n'ont ni livre ni internet, un accès numérique à l'éducation, pour une vraie égalité des chances



Tiers Lieux Solidaires

Utiliser le numérique comme levier d'insertion dans des zones défavorisées et isolées

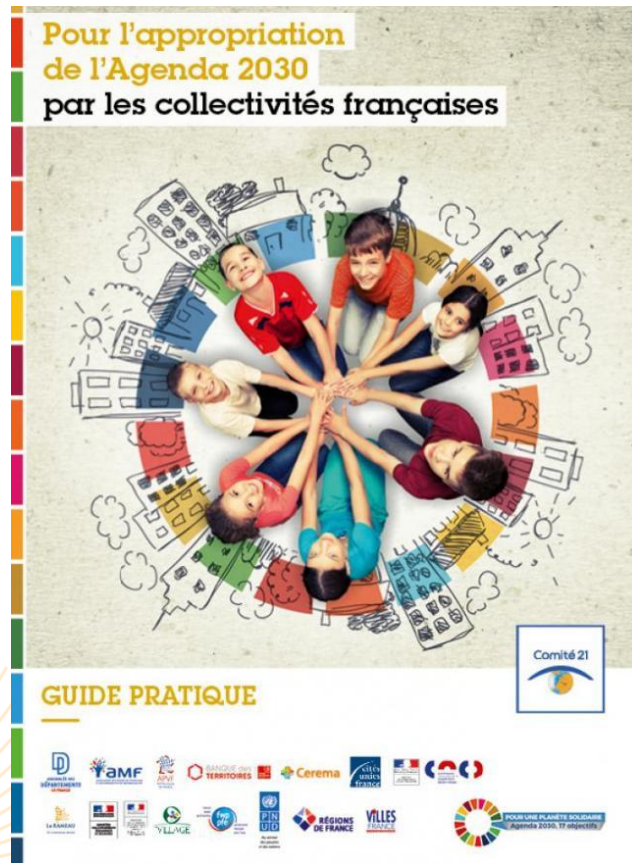


Un référentiel adapté pour la RSO

Exemple des Maisons Familiales Rurales



Les Objectifs de Développement Durable et l'Agenda 2030



Une grille d'analyse pertinente pour faire des ponts entre les sphères publiques et privées

... mais encore trop axé sur le modèle actuel ?

Ce qu'il faut retenir

- La norme ISO 26000 définit 7 questions centrales pour structurer une démarche RSE de manière transversale
- Ces sujets peuvent être simplifiés avec 5 piliers
- Chaque pilier est composé de plusieurs enjeux
- Ces enjeux peuvent se retrouver dans plusieurs piliers
- Ces référentiels peuvent être différents selon les organisations





Formation à la RSO

Module 3 - Structurer une démarche RSE

Introduction

La RSE, par quoi commencer ?



Les étapes pour structurer une démarche RSE



Pilotage et suivi de la démarche
Communication et accompagnement au changement

1. La sensibilisation et la formation

Objectifs :

- Favoriser la prise de conscience des enjeux RSE
- Expliquer les intérêts et le déroulement d'une démarche RSE
- Donner envie de s'engager dans la démarche
- Partager des connaissances communes sur la RSE

Méthodes et outils :

- Séminaire de sensibilisation
- Fresques, atelier 2 Tonnes
- Sessions de formation



2. L'état des lieux

Objectifs :

- Identifier les actions déjà mises en place et les axes de progrès
- Connaître les attentes des parties-prenantes
- Réaliser une première analyse pour la priorisation des enjeux

Méthodes et outils :

- Questionnaire en ligne
- Ateliers participatifs avec les équipes
- Entretiens avec les parties-prenantes



3. La définition de la vision

Objectifs :

- Donner du sens à la démarche
- S'interroger sur l'utilité de l'entreprise
- Définir sa contribution aux enjeux environnementaux et sociaux

Méthodes et outils :

- Définition collective d'une raison d'être
- Identifications des Objectifs de Développement Durable ciblés
- Partage d'éléments de communication



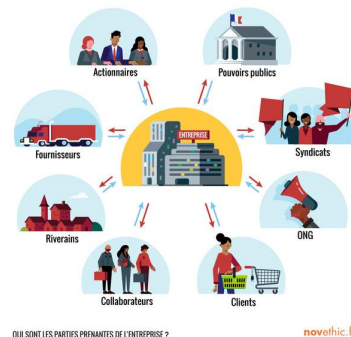
4. L'identification des parties-prenantes et des enjeux

Objectifs :

- Mieux connaître l'écosystème de l'entreprise
- Définir les enjeux prioritaires à partir des attentes des parties-prenantes et des impacts sur ses activités

Méthodes et outils :

- Référentiel de l'ISO 26 000 ou des 5 piliers
- Cartographie des parties-prenantes
- Matrice de matérialité



QUI SONT LES PARTIES PRENANTES DE L'ENTREPRISE ?

novethic.fr
Régis - Colin Aubert



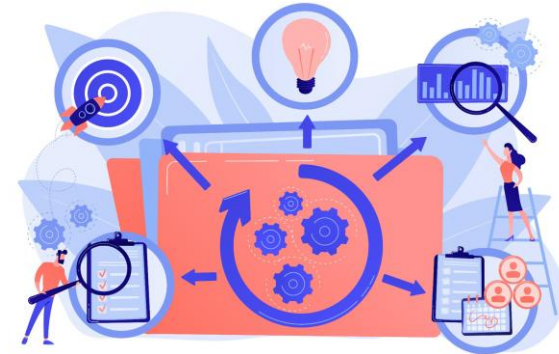
5. La définition du plans d'actions

Objectifs :

- Identifier des engagements à partir des enjeux prioritaires
- Définir les moyens humains et techniques ainsi que le calendrier pour leur mise en oeuvre
- Définir les indicateurs de suivi

Méthodes et outils :

- Ateliers participatifs pour proposer des idées d'actions
- Tableau de pilotage



6. L'animation de la démarche

Objectifs :

- Assurer le déploiement des actions RSE
- Piloter et ajuster la démarche en fonctions des indicateurs
- Accompagner l'intégration des pratiques RSE dans l'ensemble des métiers
- Valoriser les engagements

Méthodes et outils :

- Mise en place d'une gouvernance pour le déploiement de la démarche RSE
- Temps fort réguliers, communication interne et externe
- Formations



Ce qu'il faut retenir

- Il est essentiel de bien structurer la démarche
- La démarche est une réflexion participative et progressive, pour réussir à aboutir au plan d'action
- L'animation est la clé pour assurer son déploiement des engagements RSE



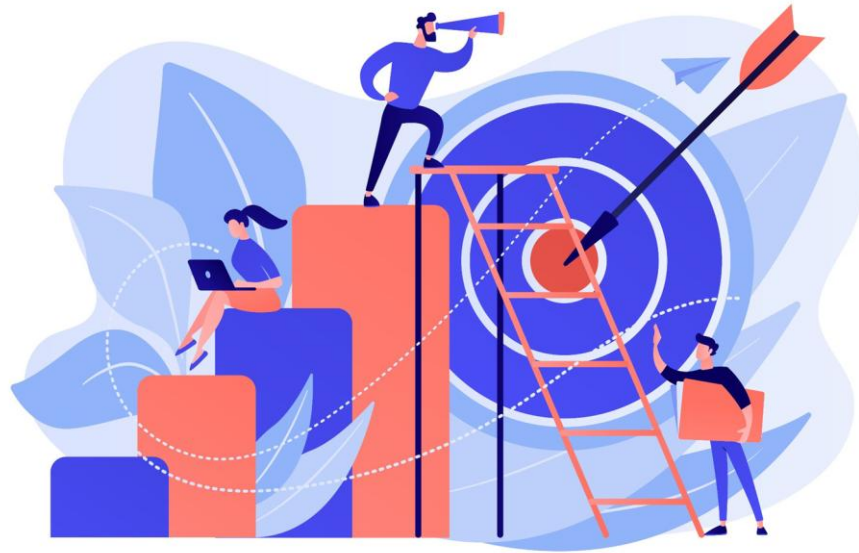


Formation à la RSO

Module 4 - Découvrir les nouveaux modèles d'entreprises et d'organisations

Introduction

De nouveaux modèles d'entreprise



Les entreprises labellisées RSE

4 principaux labels pour les démarches RSE :



+ des labels spécifiques pour des secteurs ou des enjeux

L'entreprise à mission

LA LOI PACTE | UNE INNOVATION JURIDIQUE

- LES 3 ÉTAGES DE LA LOI PACTE -

promulguée le 22 mai 2019

toutes les entreprises

1 | Prendre en considération les enjeux sociaux & environnementaux de son activité
Article 1833 du Code civil

les entreprises volontaires

2 | Inscrire sa raison d'être dans ses statuts
Article 1835 du Code civil

les entreprises engagées

3 | Adopter la qualité de société à mission
Article L210-10 du Code de Commerce

Source : [Communauté des entreprises à mission](#)

L'entreprise à mission



La raison d'être

“Contribuer à la réalisation de solutions numériques innovantes dans une démarche de partenariat tout en apportant ses compétences au plus grand nombre pour une société plus inclusive.”

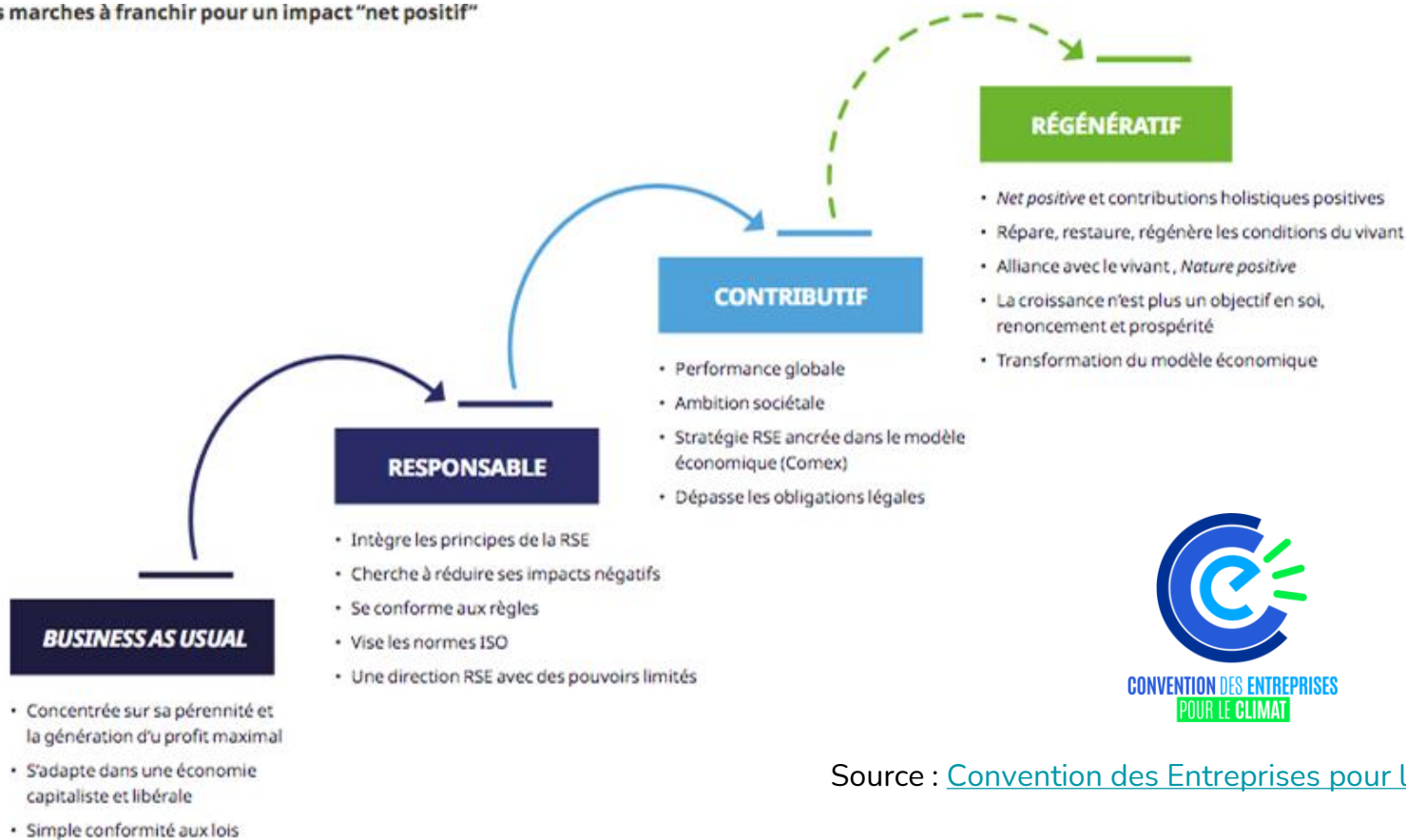
3 engagements :

- Contribuer à une société plus solidaire en accompagnant le développement de notre territoire,
- Limiter notre empreinte carbone et notre impact sur l'environnement,
- Mettre en place des modèles entrepreneuriaux en faveur d'une gouvernance partagée et transparente, où les collaborateurs sont au centre des décisions.

[En savoir plus](#)

De la RSE à l'entreprise régénérative

Les marches à franchir pour un impact "net positif"



Source : [Convention des Entreprises pour le Climat](#)

De la RSE à l'entreprise régénérative

Interface®

Fabriqueur
de revêtements
de sol modulaire

- Biomimétisme
- Calcul de l'impact carbone des produits
- Matériaux biosourcés



La séquestration du carbone

Une méthode de capture du carbone et de stockage à long terme du dioxyde de carbone atmosphérique. Cela l'empêche d'être libéré dans l'atmosphère et de contribuer au réchauffement climatique.



Fabrication en boucle fermée

Nous recyclons les déchets de fabrication et les revêtements de sol en fin de vie, en les transformant en de nouveaux revêtements de sol. Ce faisant, nous préservons les ressources naturelles, évitons la mise en décharge et contribuons à réduire les émissions de carbone.



Économie circulaire

Consiste à prolonger au maximum l'utilisation des ressources, à tirer le maximum de valeur des produits utilisés, puis à récupérer les produits et matériaux en fin de vie.

De la RSE à l'entreprise régénérative

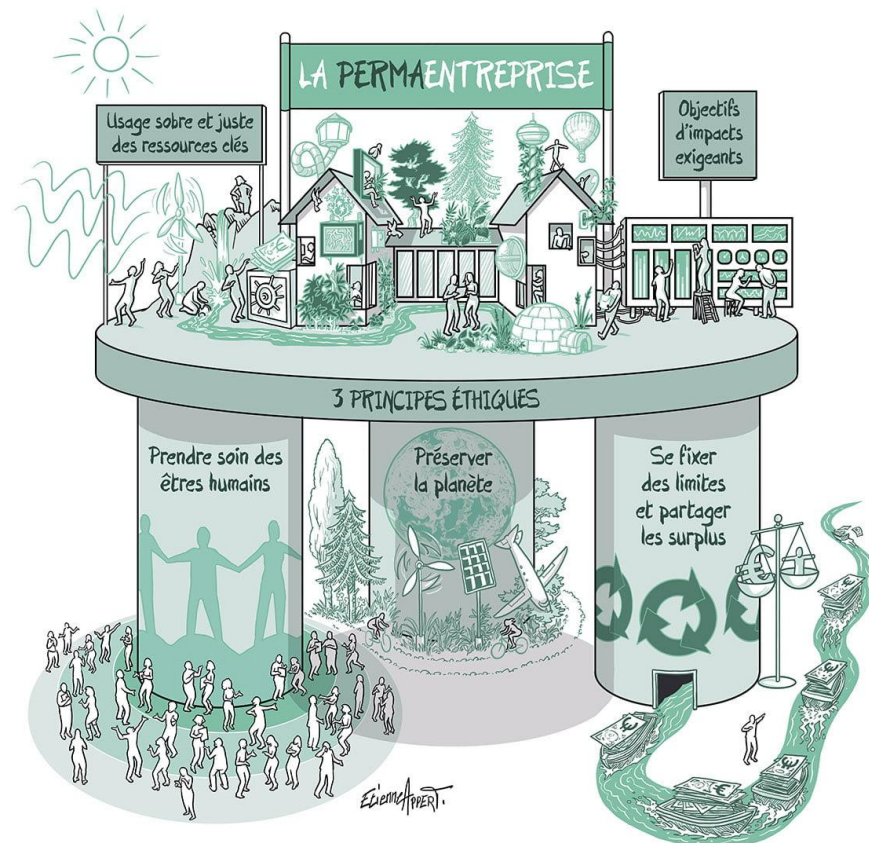


« 'Vision 2035' sera un succès si Olga devient une entreprise régénérative en assumant à 100% son rôle de locomotive des transitions alimentaires, écologiques et sociétales »

OLIVIER CLANCHIN
PRÉSIDENT
OLGA



La perma-entreprise



Source : [La Perma-entreprise](#)

La perma-entreprise



ESN à mission

**Créer de la valeur
En prenant soin des humains
En préservant la planète
En partageant les richesses**

Source : [Rapport
Perma-entreprise](#)

Les nouveaux modèles économiques

Repenser les activités économiques avec une approche circulaire et participative



Les nouveaux modèles économiques

DECATHLON

Circulariser : tout un programme !

- 1 | Allonger la durée de vie des produits
- 2 | Améliorer la recyclabilité des produits
- 3 | Le système de reprise (buy-back)
- 4 | Développer la location des produits



[En savoir plus](#)

Source de la photo : [Novethic](#)

Pour aller plus loin : la redirection écologique

- Principes clés : anticipation, adaptation et renoncement
- Arrêter certaines activités de manière démocratique et dans le respect des personnes rendues vulnérables
- Travailler sur les « attachements »



Pour aller plus loin : la redirection écologique

Objectifs : fin du ski alpin à l'horizon 2030-2035

Démarche de transition autour de 3 leviers :

- **Maintien du ski alpin le plus longtemps possible, en investissant dans des solutions alternatives d'entretien des remontées mécaniques**
- **Développement d'activités outdoor**
- **Lancement d'une démarche prospective sur le futur du territoire**

En savoir plus



Pour aller plus loin : la robustesse

OLIVIER HAMANT ANTIDOTE AU CULTE DE LA PERFORMANCE

LA ROBUSTESSE DU VIVANT



- Passer de la performance à la robustesse pour s'adapter à un monde fluctuant

« La robustesse, c'est maintenir le système stable malgré les fluctuations, à court terme et à plus long terme. Cela implique d'avoir des plans B, de la redondance, une grande diversité d'options. C'est aussi l'expérimentation sans objectif (la recherche et l'innovation non dirigée). La robustesse est la seule réponse opérationnelle à un monde fluctuant. C'est l'adaptabilité pour pouvoir gérer des fluctuations, donc trouver des chemins de traverse, explorer, expérimenter, diversifier. C'est le contraire de la rigidité. »

[En savoir plus](#)

Ce qu'il faut retenir

- Il peut être difficile de s'y retrouver dans l'émergence des nouveaux modèles d'entreprise
- Ces entreprises ont en commun la volonté d'inventer de nouvelles manières de produire et de consommer, et surtout de proposer un nouveau rôle en tant qu'acteurs économiques
- Cela montre la nécessité de se questionner sur les modèles économiques de l'entreprise, et éventuellement de rediriger certaines activités





Formation à la RSO

Module 5 - Evaluer la maturité d'une démarche RSE

Introduction

**La RSE, une démarche insuffisante
pour répondre aux enjeux environnementaux et sociaux ?**



Limites de la RSE

- La RSE est une démarche progressive
 - > actions secondaires
- La RSE peut être vue comme une démarche “fourre-tout”
- La RSE est associée à la réduction d'impacts
- Les sujets sont liés à l'éthique
- Certaines entreprises font du greenwashing



Intérêts de la RSE

- La RSE existe depuis une vingtaine d'années
- La RSE donne un cadre clair pour structurer ses engagements
- Ses référentiels permettent de rendre compte de la démarche
- En étant transversale, la RSE peut rassembler
- La RSE s'adresse à tout type d'entreprise



Analyser la maturité RSE d'une entreprise

Proposition d'une grille



Analyser la maturité RSE d'une entreprise : 4 critères clés

**Démarche intégrée
et transformative**

Vision et ambition



**Prise en compte des
parties-prenantes**

**Transparence
et preuves**

Analyser la maturité RSE d'une entreprise

00

Démarche inexistante

- Pas d'actions identifiées
- Pas de prise de conscience des enjeux RSE

01

Initiation à la RSE

- Mise en place d'actions secondaires
- Pas de démarche structurée

02

Développement d'une démarche RSE

- Structuration de la démarche RSE
- Déploiement des actions et politiques associées

03

Transformation de l'entreprise

- Démarche pro-active et prospective
- Intégration de la RSE à l'ensemble des métiers
- Activités centrées sur les enjeux RSE

Analyser la maturité RSE d'une entreprise : démarche globale

Ancienneté

Transversalité



Crédibilité

Projection

Analyser la maturité RSE d'une entreprise : gouvernance

Intégration
de la RSE

Vision



Implication des
parties-prenantes

Pilotage

Communication

Analyser la maturité RSE d'une entreprise : social

Formation

Egalité des chances



Parité

Reconnaissance

Management

Analyser la maturité RSE d'une entreprise : environnement

Stratégie carbone

Biodiversité



Déchets

Energie

Analyser la maturité RSE d'une entreprise : économie

Relations clients

Achats
responsables



Offre responsable

Innovation

Analyser la maturité RSE d'une entreprise : territoire

Causes d'intérêt
général

Implication
dans la vie locale



Développement
des compétences

Réseaux

Ce qu'il faut retenir

- Il n'existe pas une seule démarche RSE !
- Plusieurs critères peuvent vous aider à analyser la maturité et la sincérité d'une démarche
- La grille d'analyse est là pour vous aider à poser des questions aux entreprises intervenantes ;)

