

les cahiers du Conseil d'orientation

Commission Transversale « RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES » Réunion du 29 janvier 2013

Le conseil d'orientation de l'IRFEDD réunit un groupe d'acteurs sur la formation et l'économie verte en région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Ce document met en évidence l'avancée des travaux de ce groupe de travail.

SOMMAIRE

CONTEXTE

1-3

L'ESSENTIEL

4-7

LES ENJEUX EMPLOI FORMATION

8-10

POUR EN SAVOIR PLUS

11

La présentation du concept de responsabilité sociétale des entreprises et du contexte dans lequel elle s'est développée est réalisée par le PRIDES Eco-entreprises.

L'association Éa éco-entreprises rassemble plus de 120 membres sur les thématiques de l'environnement et du développement durable, dont un centre de ressources et de compétences formé d'une vingtaine de consultants experts sur l'ensemble des domaines de la RSE, autour de 5 axes principaux, notamment :

- Accompagner les PME dans leurs projets stratégiques et opérationnels de responsabilité sociétale et environnementale ;
- Structurer le réseau en PACA de l'ingénierie conseil en développement durable et responsabilité sociétale au bénéfice des PME et des collectivités.

La définition aujourd'hui retenue du concept de responsabilité sociétale est celle donnée en 2010 par [la norme ISO 26000 relative à la responsabilité sociétale des entreprises](#).

“Responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique qui :

- contribue au développement durable y compris à la santé des personnes et au bien-être de la société ;
- prend en compte les attentes des parties prenantes ;
- respecte les lois en vigueur et est compatible avec les normes internationales ;
- est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en oeuvre dans ses relations.”

❖ **Du développement durable à la responsabilité sociétale**

La compréhension de ce concept et des enjeux qu'il porte ne peut s'entendre sans prendre en compte le contexte dans lequel il a émergé. Les quarante dernières années ont été marquées par de [profondes mutations économiques](#) à corréluer avec l'enchaînement [de crises](#).

En parallèle, une [réflexion autour de la croissance et de ses limites](#) s'est développée depuis les années 1970 menant à une remise en cause du modèle dominant. La nécessité d'intégrer [l'équité sociale et le respect de l'écologie](#) dans les modèles de développement économique s'impose. En 1987, [le rapport Brundtland](#) popularise la notion de [développement durable](#) et marque une rupture fondatrice dans la conception des relations entre environnement, croissance et politique publique : la question de la [responsabilité collective](#) et de la [responsabilité individuelle](#) devient centrale dans la réflexion sur notre modèle économique et son impact sur les situations environnementales et humaines. Dans cet esprit, la [responsabilité de l'entreprise](#), en tant qu'acteur évoluant dans un monde économique interconnecté et en tant qu'employeur, devient une thématique incontournable.

❖ L'implication des politiques publiques en faveur de la responsabilité sociale

Cette nouvelle exigence est aujourd'hui en passe d'être incluse dans les différents niveaux de politiques publiques, incitant par là à l'intégration des principes du développement durable dans les activités économiques. Concernant les entreprises et organisations, cette intégration prend la forme de la **responsabilité sociale**. En effet, les enjeux relatifs au développement durable sont désormais largement partagés par l'ensemble des acteurs économiques ; les politiques publiques relaient aujourd'hui cette préoccupation et encouragent les démarches consistant à intégrer la responsabilité sociale dans la stratégie et les pratiques des entreprises. Ce mouvement répond également à une demande sociale croissante que les politiques sont forcés d'entendre. Ainsi, la responsabilité sociale est encouragée par un ensemble de dispositions d'encadrement, et notamment :

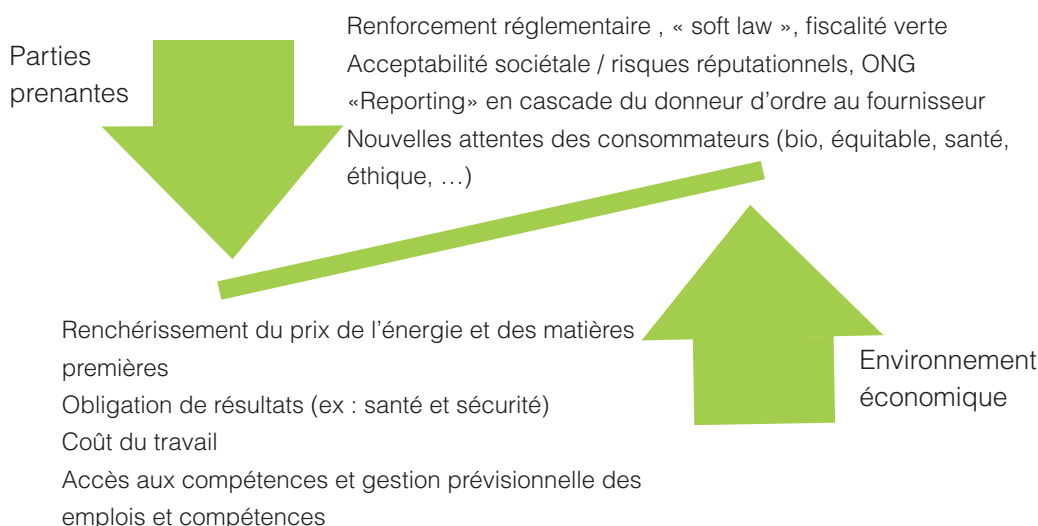
✓ Au niveau européen, la Commission a présenté une **nouvelle stratégie européenne sur la RSE pour la période 2011-2014**. Celle-ci a débouché sur la déclinaison d'un plan national d'actions prioritaires en faveur de la responsabilité sociale des entreprises.

✓ En France, la loi sur les Nouvelles Régulations Economiques du 15 mai 2001 appelée « **loi NRE** » fixe l'obligation, pour les sociétés françaises cotées sur un marché réglementé, de présenter, dans le rapport de gestion annuel, des données ou « **reporting** » sur les conséquences environnementales et sociales de leurs activités.

✓ Au niveau régional, la responsabilité sociale est de plus en plus intégrée dans les travaux d'actualisation et/ou de redéfinition d'une politique publique ; c'est notamment le cas du **Schéma Régional de Développement Economique Durable pour l'Emploi (SR2DE)**.

❖ La responsabilité sociale, un outil ancré dans les réalités économiques

Ces dernières années, au vu du contexte présenté plus haut, le système de pressions au coeur duquel se retrouvent les entreprises les oblige à prendre en compte de nouvelles exigences : tout l'enjeu, pour elles, est de parvenir à un certain équilibre entre ces différentes exigences et leur réalité économique pour garantir leur pérennité.



❖ Une démarche volontaire au service de la pérennité de l'entreprise

La responsabilité sociétale ne doit pas s'entendre comme une contrainte réglementaire. En effet, elle relève d'abord d'une **démarche volontaire** dans laquelle l'entreprise choisit de s'engager et dans laquelle elle trouve un intérêt. Il s'agit d'une démarche globale d'amélioration continue qui ne doit pas s'extraire des réalités de l'entreprise mais qui doit, au contraire, **s'intégrer dans le projet stratégique de l'entreprise**. La responsabilité sociétale pose la question du **mode de production de la valeur** par l'entreprise et doit permettre d'objectiver ce mode de production et ses impacts sur son environnement pour pouvoir agir dessus.

La perception que l'entreprise a de la responsabilité sociétale est fondamentale pour qu'elle puisse s'en saisir au mieux dans son intérêt. Car les **avantages économiques et compétitifs** d'une démarche de Responsabilité Sociétale sont certains pour peu que l'entreprise s'y investisse pleinement. Dernièrement, la conférence Rio+20 des Nations Unies a ainsi adopté une approche utilitariste du développement durable, en s'intéressant aux enjeux qui entourent l'économie verte et en positionnant la responsabilité sociétale comme outil au service des entreprises sur un marché de plus en plus traversé par les problématiques du développement durable.

La responsabilité sociétale est une **démarche managériale et opérationnelle** qui permet de passer d'une ancienne économie à une nouvelle plus respectueuse de la planète et de ses populations et qui laisse entrevoir, pour l'entreprise qui la met en place, une **performance économique durable**.

❖ Les champs de questionnement de la responsabilité sociétale

Lorsqu'une entreprise s'investit dans une démarche de Responsabilité Sociétale, elle est confrontée à sept champs de questionnement¹, tout en gardant à l'esprit pour chacun d'entre eux la **double analyse impact/opportunité pour l'entreprise** :

- **gouvernance de l'organisation - droits de l'Homme - relations et conditions de travail - environnement - loyauté des pratiques - questions relatives aux consommateurs - communautés et développement local.**

Ces sept questions constituent ainsi une grille de lecture applicable à tout projet développé par l'entreprise dans une logique d'amélioration continue.

❖ L'implication des salariés, condition indispensable à toute démarche de Responsabilité Sociétale

Si cette démarche doit bénéficier d'un véritable portage de la part de la direction, elle doit aussi être commandée par une logique de **gouvernance**, impliquant par là l'ensemble des acteurs de l'entreprise, en particulier les salariés. En effet, le système de management ainsi revisité au travers de ces sept questions centrales **impacte tous les métiers de l'entreprise**. Pour garantir l'efficacité d'une telle démarche, l'ensemble des salariés doivent donc **se l'approprier** à tous les échelons de l'organisation afin de favoriser **le travail collaboratif** en s'appuyant sur l'intelligence collective.

Par ailleurs, impactant tous les métiers, elle suppose le développement de **compétences transverses** touchant à la gestion de projet et à l'intégration du changement, à la concertation, à la communication... Un point fondamental est ici soulevé : ces compétences doivent être **anticipées** par les entreprises pour prévenir au mieux l'avenir. Certes, quelques métiers dédiés sont nés avec l'essor de la notion de Responsabilité Sociétale (chargé de mission RS ou DD, métiers du conseil et de l'audit...) mais l'enjeu à venir est probablement davantage sur le développement de compétences transverses en termes de management que de compétences spécifiques.

¹ Champs de questionnement identifiés par la norme ISO 26000

❖ Les entreprises de la région PACA pas encore totalement impliquées dans les démarches RSE

Un constat s'impose lorsque l'on s'intéresse à la RSE en région PACA aujourd'hui: bien que les acteurs de la RSE aient le sentiment de travailler depuis longtemps déjà en faveur de la sensibilisation des acteurs économiques à ces questions, **les entreprises convaincues et engagées en la matière restent très peu nombreuses à ce jour**. Selon la Chambre de Commerce et d'Industrie régionale, elles ne seraient que 4% en PACA à s'être engagées dans une démarche RSE.

Cette réticence des entreprises s'expliquerait notamment par l'existence d'idées préconçues défavorables à la RSE. Premièrement, les entreprises n'identifient pas forcément les avantages et enjeux liés à une démarche RSE. Elles peuvent la percevoir davantage **comme une contrainte** que comme un atout pour leur activité et n'en voient donc pas l'intérêt.

D'autre part, les démarches RSE supposent de la part des entreprises un engagement certain qu'elles ne sont pas forcément prêtes à assurer **lorsqu'elles se sentent isolées** en la matière. Si une entreprise ne côtoie pas d'entreprise investie dans la RSE, pourquoi ferait-elle « l'effort » de s'engager dans une telle démarche (car cet engagement est au premier abord perçu comme un effort) alors même que ses consoeurs n'en font rien ? **Il manque donc une véritable dynamique collective**.

Ces réticences sont fréquentes et constituent un premier niveau de résistance qui doit être contré par des actions renforcées en direction des entreprises ; ces actions doivent permettre de les **sensibiliser davantage sur l'intérêt réel pour l'entreprise d'une démarche RSE**. Le **calcul coût/avantage** prévaut toujours à l'entrée d'une entreprise dans une telle démarche.

Par ailleurs, lorsque des entreprises s'engagent dans une démarche RSE, **elles ne bénéficient pas aujourd'hui d'une réelle valorisation ou reconnaissance**, que ce soit de la part des instances politiques ou en termes de positionnement sur les marchés à l'instar des démarches Qualité qui sont aujourd'hui davantage reconnues. Mais il est à parier que, d'ici quelques années, **des exigences réglementaires en matière de RSE s'imposeront davantage aux entreprises**. A ce moment-là, les entreprises, même celles qui s'y seront le moins préparées, devront réagir dans l'urgence et seront probablement en demande de formations en la matière.

Agir pour une **véritable valorisation des entreprises engagées en matière de RSE** est fondamental : ces dernières années, de plus en plus d'acteurs se saisissent de cette question pour pouvoir faire reconnaître les actions engagées par certaines structures mais qui restent trop souvent dans l'ombre. Certaines entreprises développent des pratiques qui relèvent de la RSE sans même le savoir : on remarque que c'est notamment le cas des entreprises familiales, qui agissent bien loin d'une logique de *greenwashing*². Une telle reconnaissance encourage la pérennité de l'engagement pris par l'entreprise en même temps qu'elle encourage les autres entreprises sur la même voie par la diffusion de « bonnes pratiques ».

²« Le greenwashing, écoblanchiment, ou verdissage, est un procédé de marketing ou de relations publiques utilisé par une organisation (entreprise, administration publique, etc) dans le but de se donner une image écologique responsable. La plupart du temps, l'argent est davantage investi en publicité que pour de réelles actions en faveur de l'environnement ».

D'après « Ecoblanchiment », In Wikipedia [En ligne], <https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89coblanchiment>.

Quelques illustrations

L'association RSE PACA vise depuis 2006 à valoriser et développer les pratiques de développement durable des entreprises de la région PACA. En 2013, RSE PACA met en place deux événements :

- **les RDV de la RSE et de ses innovations** : il s'agit d'un « événement professionnel qui vise à valoriser les pratiques de développement durable des organisations (entreprises, institutions, associations, collectivités, parcs d'activités) de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Depuis 2006, cet événement, désormais incontournable, fédère toujours plus de personnes »³. Plus de 1400 personnes se sont rassemblées en 2012 durant une journée, pour des témoignages, des échanges de bonnes pratiques, des conférences et des études de cas sur la thématique de la responsabilité sociale des entreprises (RSE).

- **les trophées de la RSE** : «les trophées récompensent toutes les entreprises d'un territoire, de plus de 5 salariés, qui ont à coeur de mettre l'homme, l'environnement, la territorialité et les parties prenantes au centre de leurs préoccupations et de façon transversale. Le concept est unique puisqu'il réunit, au sein d'un même jury, les syndicats patronaux et salariés.»⁴.

Par ailleurs, au niveau national cette fois, la Fédération des Scop du BTP a créé avec Afnor Certification deux trophées RSE afin de favoriser l'implication des Scop BTP dans la démarche RSE. Selon Jacques PETEY, Président de la Fédération, «la RSE est une étape pour accompagner les changements dans nos entreprises»⁵.

❖ **La région PACA, une région de TPE et PME plus difficilement mobilisables sur la RSE**

D'un point de vue national et même international, les entreprises qui s'engagent dans des démarches RSE sont avant tout de grandes entreprises. Or, la région PACA est caractérisée par une densité extrêmement élevée de très petites entreprises et petites et moyennes entreprises : d'après la CCI régionale, elles représentent 95% du total des entreprises. L'économie de la région repose largement sur les TPE, créatrices de plus de la moitié de la valeur ajoutée⁶. Les questions que se pose le dirigeant d'une petite entreprise, notamment en termes de développement, ne sont pas les mêmes que celles que se posent les dirigeants d'une grande entreprise. Or, il est plus difficile d'impliquer les TPE et PME dans des démarches globales, comme la RSE : en effet, ces démarches peuvent leur paraître extrêmement complexes et coûteuses, en particulier en termes de temps à y consacrer, compte tenu de leur taille et de leur organisation. Les PME et TPE ne peuvent pas se permettre d'avoir une personne dédiée exclusivement à la RSE dans leur équipe. Il est actuellement peu probable qu'une fonction dédiée au développement durable ou à la RSE dans les petites entreprises se développe dans les toutes prochaines années.

³ « Présentation des RDV de la RSE et de ses innovations », In RSE PACA [En ligne], <http://rdv.rsepaca.com/rdv-presentation.html>.

⁴ « Tout savoir sur les Trophées RSE PACA 2013 », In RSE PACA [En ligne], http://rdv.rsepaca.com/upload/2013/tt_savoir_sur_les_trophees_2013.pdf.

⁵ Pierre LIRET, « Positiver en SCOP BTP. XXI^e Congrès national des SCOP du BTP », *Participer*, avril-mai-juin 2013, n°647.

⁶ Jérôme DOMENS et Jean SEBBAN, « La localisation des Très Petites Entreprises en France : une imbrication de facteurs économiques et historiques », *PME/TPE en bref*, Direction du commerce, de l'artisanat, des services et des professions libérales, n°28 décembre 2007.

C'est donc souvent la direction de l'entreprise ou les collaborateurs proches de la Direction qui sont les plus à même d'être sollicités pour porter ce type de démarche. Le portage de la démarche par la direction est fondamental pour garantir sa réussite. Or, on sait combien les chefs d'entreprise sont sollicités au quotidien. Il leur est difficile de consacrer du temps et de s'investir dans des démarches qu'ils perçoivent d'abord comme des contraintes. Les chefs d'entreprise, pour s'impliquer dans des démarches globales, sont d'abord **en demande d'arguments basés sur des éléments concrets**, notamment en termes **d'efficacité économique et d'exigences réglementaires**.

Cette porte d'entrée pratique et concrète est essentielle pour pouvoir retenir l'attention des chefs d'entreprise et les sensibiliser aux enjeux de la RSE et plus généralement du développement durable ; ensuite seulement il sera possible de réfléchir à la démarche globale, afin qu'elle prenne sens pour les acteurs de la structure et soit complètement intégrée dans l'entreprise. Ces éléments concrets susceptibles d'intéresser les entreprises sont souvent liés aux exigences environnementales : ils vont concerner le choix des matières premières, le transport des produits, la consommation d'électricité... Toutes ces pratiques ont à la fois un impact sur l'environnement et un coût financier. En changeant certaines pratiques pour diminuer leur impact sur l'environnement, l'entreprise peut donc également réaliser des économies : l'intérêt pour l'entreprise est alors évident. Pour autant, pour certaines entreprises, ce ne sera pas l'aspect environnemental mais plutôt l'aspect social qu'il sera pertinent d'aborder en premier lieu. **La polyvalence des entreprises** est à prendre à compte afin d'identifier le type d'informations concrètes que les chefs d'entreprises ont besoin d'obtenir pour être convaincus. Ensuite, il faut encourager à la **mise en place d'actions, même de petite ampleur**, qui permettront petit à petit de s'inscrire dans **une stratégie globale**.

Pour autant, **les entreprises, quelle que soit leur taille, sont susceptibles d'être concernées par des démarches RSE**. En effet, les entreprises sont aujourd'hui de plus en plus **interdépendantes**, notamment sous la forme de relations de fournisseurs ou de sous-traitants. Ainsi, des TPE et PME, en qualité de sous-traitantes de plus grandes entreprises, peuvent voir se répercuter sur leurs processus de production les exigences imposées par les grandes entreprises dans le cadre de leurs démarches RSE. Par ailleurs, des commanditaires publics peuvent tout aussi bien imposer des exigences de nature sociale et environnementale aux entreprises ayant décroché des marchés publics en vertu de clauses spécifiques. Cette **logique de retombées en cascade des exigences depuis les donneurs d'ordres jusqu'aux fournisseurs** finit par irriguer un grand nombre d'entreprise.

Les exigences réglementaires en matière de RSE vont se renforcer pour les grandes entreprises dès les prochaines années : d'ici 2017, toutes les entreprises de plus de 500 salariés devront fournir un rapport extra-financier. Cette exigence aura évidemment des conséquences sur l'ensemble des sous-traitants, fournisseurs et partenaires de ces grandes entreprises.

❖ **L'implication au sein de l'entreprise en faveur de la RSE : l'affaire de tous et toutes**

La réussite d'une démarche RSE repose sur l'implication de tous les acteurs de l'entreprise. D'ailleurs, l'existence d'un poste dédié à la RSE au sein d'une structure n'est pas garant de la sensibilisation de tous les salariés au développement durable.

Le **portage de la démarche RSE par la direction** est évidemment essentiel afin de la positionner comme un enjeu central aux yeux de tous les collaborateurs et ainsi impulser une dynamique. **Cette dynamique doit être collective en étant relayée à tous les niveaux de l'entreprise, et dans tous les métiers.**

En effet, la RSE implique une réflexion globale et transversale sur les processus de création de la valeur. De fait, **tous les métiers sont donc concernés et amenés à évoluer pour prendre en compte l'impact de leurs pratiques professionnelles** d'un point de vue économique, social et environnemental. Certains métiers transversaux évoluent déjà : ainsi, les personnels en charge des achats sont de plus en plus incités à prendre en compte la dimension socialement et écologiquement responsable des achats. Dans une démarche RSE, tous les métiers et leurs pratiques doivent donc être questionnés à l'aune de ces trois dimensions constitutives du développement durable.

Afin de toucher tous les métiers, il est fondamental d'impliquer l'ensemble des acteurs de la structure à la démarche. Un des points centraux de la RSE, et du développement durable plus largement, est en effet la **gouvernance**. L'enjeu est donc de pouvoir sensibiliser tout à la fois les dirigeants de l'entreprise, les postes intermédiaires mais aussi les opérateurs pour accéder à une **prise de conscience et un engagement général dans l'entreprise**. Les syndicats également, en tant qu'acteurs de l'entreprise, ont toute leur place dans les démarches RSE. Par ailleurs, les entreprises peuvent trouver un avantage particulier à s'engager dans une démarche participative comme la RSE puisqu'elle peut être un moyen de renforcer la cohésion des équipes. Cet argument est d'autant plus valable pour les petites entreprises qui peinent parfois à retenir leurs salariés tentés d'aller travailler pour des entreprises de plus grande taille.

Mais une problématique se pose lorsque l'on s'intéresse à la participation des salariés dans l'entreprise : celle de **l'articulation entre le respect du rôle de chaque acteur et l'évolution des techniques de management et des modalités de décision**. En effet, les **syndicats** peuvent craindre que la mise en oeuvre d'une démarche RSE dans l'entreprise ne les dépossède de leur rôle en matière de dialogue social. La résistance peut également venir de la **direction** qui craindrait que son pouvoir de décision ne soit remis en cause.

En définitive, **l'enjeu est que chacun puisse trouver sa place dans ce type de démarche et perçoive la plus-value d'une approche globale et collective.**

L'AFNOR développe depuis environ quatre ans une offre de formation sur la RSE mais la demande des entreprises pour participer à ces formations reste faible. Si la RSE n'est aujourd'hui pas très répandue en région PACA, il y a fort à parier que le nombre d'entreprises qui s'engageront dans ce type de démarches va fortement augmenter d'ici quelques années. A ce moment-là, les formations professionnelles intégrant cette dimension vont rencontrer un public nombreux et large. Il est donc primordial de l'anticiper dès maintenant pour que l'offre de formation soit prête à répondre à la demande.

❖ **Des besoins de formation non pas sur des fonctions dédiées mais en termes de compétences transverses**

Il est peu probable qu'un métier dédié spécifiquement à la RSE se développe en nombre dans les toutes prochaines années, en particulier dans les TPE et PME. Pour autant, les choses évoluent : les exigences réglementaires se renforcent, les démarches RSE se diffusent en cascade. D'ici quelques années, un réel besoin émanant des entreprises va émerger et celles-ci seront **en recherche de personnes formées à la prise en compte des impacts sociaux et environnementaux de leurs activités**. L'ensemble des structures seront notamment concernées par l'évolution de métiers comme celui de Responsable QSE (Qualité-Sécurité-Environnement) et par l'évolution des compétences transverses liées par exemple aux achats ou au marketing.

C'est pourquoi deux pistes se dégagent à partir d'un même constat : **la RSE crée peu de métiers directement mais reconsidère tous les métiers**.

- **Les formations de responsable RSE présentent peu de débouchés réels en dehors des grandes entreprises**. La priorité n'est donc pas sur ce type de formation en région PACA.

- **L'ensemble des formations doivent intégrer le développement durable** ; elles doivent le faire **de manière transversale** et non de manière modulaire puisque l'idée est bien que les métiers sont traversés par ces exigences relatives au développement durable. Il est donc primordial d'adopter une démarche globale. Les personnes formées seront alors capables de saisir :

- les **enjeux généraux du développement durable** et sa dimension globale ;
- les enjeux du développement durable appliqué en entreprise **sous l'angle de l'organisation dans l'entreprise et de la participation des salariés** ;
- les enjeux du développement durable **appliqué aux pratiques professionnelles, tous les métiers étant concernés**.

❖ **L'intégration en transversal du développement durable dans toutes les formations**

L'intégration en transversal du développement durable dans les formations doit concerner tout à la fois **les formations initiales et les formations continues, notamment à destination des salariés déjà en poste**. Il n'est pas question d'attendre le renouvellement des équipes pour initier des démarches globales dans l'entreprise.

Elle doit également concerner **tous les niveaux de formation** afin de garantir une dynamique collective. La mise en œuvre d'une telle stratégie permettrait :

- **d'anticiper les compétences transverses** qui seront de plus en plus attendues dans les années à venir ;
- **de s'appuyer sur les futurs salariés** comme relais de la démarche au sein des entreprises. C'est donc parier sur une **diffusion progressive** et une implication collective de l'entreprise.

La formation à destination des salariés déjà en poste ne vise évidemment pas à les former à de nouveaux métiers mais à les amener **à réfléchir sur leurs pratiques et leurs impacts ainsi que sur de nouvelles manières de travailler et de s'organiser**. C'est aussi en cela que les syndicats ont toute leur place et que le principe de gouvernance doit être sans cesse rappelé.

Pour autant, pour proposer l'intégration en transversal du développement durable à toutes les formations, **les centres de formations, et donc les formateurs eux-mêmes, doivent être sensibilisés au développement durable**. Notons que la Région PACA, en tant que collectivité compétente en matière de formation professionnelle, impulse actuellement des démarches qui vont dans le sens d'une plus grande prise en compte de l'impact de leur activité par les acteurs de la formation professionnelle :

- la démarche Qualité RE.S.E.A.U. (Responsabilité Sociale et Environnementale pour l'Apprenant-Usager) mise en place par les organismes de formation professionnelle et les centres de formation des apprentis : le référentiel RE.S.E.A.U. intègre un axe centré sur la Responsabilité Sociale et Environnementale du centre de formation ;
- l'Agenda 21 des CFA qui implique tout à la fois les équipes pédagogiques et les apprentis.

❖ **L'implication des dirigeants : la formation-action**

Le portage de la démarche RSE par la direction est fondamental mais il est difficile de capter les dirigeants de structures en formation car il faut d'abord parvenir à les convaincre. C'est pourquoi ce n'est pas la forme « session de formation » qui serait à privilégier mais plutôt une modalité de type **accompagnement ou formation-action à la RSE**. Ainsi, l'action proposée se fonderait sur les **besoins réels de l'entreprise** et répondrait donc pleinement à la demande d'éléments concrets des dirigeants. Pour autant, il ne s'agirait pas de se limiter à ces seules questions concrètes mais d'intégrer également **une réflexion intellectuelle** qui permettra aux entreprises de **poursuivre leur démarche de manière autonome et aux équipes de se saisir à nouveau du projet d'entreprise**.

Ces formations-actions sont souvent conduites par des consultants auparavant formés à la RSE.

La formation-action est une modalité de formation qui permet d'accompagner des entreprises sur la prise en charge d'une thématique en interne ou sur la mise en place d'une stratégie. Elle alterne :

- des séquences en entreprise qui permettent de s'adapter aux spécificités de chaque entreprise : diagnostic de l'entreprise, élaboration et suivi d'un plan d'actions.
- des temps collectifs de formation inter-entreprises : formation à des méthodes et outils communs, partage d'expériences et capitalisation de la démarche.

Pistes évoquées lors de la réunion du 29 janvier 2013 sur les contenus de formation à destination des entreprises

- Définition claire et simple de la RSE
- Enjeux du développement durable et de la RSE
- Actions et enjeux traduits en calcul financier avantage/coût
- Participation des salariés dans l'entreprise
- Bilan social et sociétal

❖ La formation des élus et des financeurs publics

La reconnaissance et la valorisation par les pouvoirs publics des entreprises engagées dans une démarche RSE restent aujourd'hui marginales. Pour les encourager, **les élus et agents de l'Etat et des collectivités doivent eux-mêmes être sensibilisés au développement durable et formés à la RSE.**

Les politiques peuvent faire preuve de volontarisme en la matière notamment **en reconnaissant l'engagement des structures dans le cadre des appels d'offre publics.** Dans cette optique, il serait intéressant de proposer aux politiques et aux financeurs publics des **actions de formation sur les outils à leur disposition, entre autres les clauses sociales et les clauses environnementales.**

POUR EN SAVOIR PLUS

- Site de RSE PACA <http://www.rsepaca.com/>
- Site du PRIDES Eco-entreprises <http://www.ea-ecoentreprises.com/>
- Site de l'AFNOR en PACA <http://www.afnor.org/atlas/europe/france/provence-alpes-cote-d-azur-corse>

Sur le label LUCIE : Le référentiel LUCIE invite les organisations à articuler leur démarche RSE autour de 7 engagements, alignés sur les 7 questions centrales de la norme internationale ISO 26000. <http://www.labellucie.com/>

Sur le Bilan Sociétal : Le Bilan sociétal est un outil initié et développé par le CJDES - Centre des Jeunes Dirigeants et des Acteurs de l'Economie Sociale - depuis 1996. Le CJDES a structuré une démarche globale pour permettre aux entreprises de prendre en compte leurs valeurs autres que financières : citoyennes, environnementales, humaines, démocratiques... http://www.cjdes.org/1093-Le_Bilan_Societal.

Séminaire de clôture le 18 janvier 2011 de la plateforme d'échanges de bonnes pratiques RSE ISO 26000 de PACA animé par Ea Eco-entreprises et l'AFNOR. http://www.dailymotion.com/playlist/x1jtxe_Ea-eco-entreprises_rse-iso-26000-en-paca/1#video=xhbsgy

L'IRFEDD remercie l'ensemble des participants :

BOISSEAU Isabelle – ORM ; CHESNEAU Philippe – Conseil régional ; DELOUILLE Sandrine – IRFEDD ; DERDERIAN Gilbert – BEAVER ; DULUC Maxime – Envirobot ; DUQUY Loïc – Région PACA ; GIRARD Philippe – Innovation en Action ; GUICHARD Kateryne – PRIDES Eco-entreprises ; JOYET Lionel – UROF PACA ; LANTEZ Océane – IRFEDD ; LEBARBENCHON Philippe – IRFEDD ; MAZEL Philippe – GRAF ; MOUREAUD Didier – Réseau UNISVERT ; NAMI Chantal – CARIF Espace Compétences ; RAYNAL Carine – CCIR PACA ; REYNES Renaud – CCIR PACA ; SCHERRER Catherine – AFNOR; VENDEMBILQUE Audrey – GDF Suez ; VICIANA Karine – Maison Régionale de l'Eau

NB : les échanges des participants au sein de cette commission contribuent à la construction d'une réflexion collective présentée dans ce document. Celui-ci n'a pas pour objet de reproduire chacun des propos exposés. Les travaux menés dans le cadre de cette commission seront complétés lors de réunions ultérieures.

Directeur de la publication : Philippe Lebarbenchon

directeur général de l'IRFEDD

Réalisation : Océane Lantéz

chargée de mission IRFEDD

Conception graphique, maquette : NINA - galliennina@gmail.com

Contact :

IRFEDD

Europôle de l'Arbois

Bâtiment Martel

Avenue Louis Philibert

13857 Aix-en-Provence cedex 3

Tél. : 04 42 61 17 29

Mail : contact@irfedd.fr



INSTITUT RÉGIONAL
DE FORMATION À L'ENVIRONNEMENT
ET AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Région



Provence-Alpes-Côte d'Azur