

# POUR QUE LA RSE DEVIENNE UNE VRAIE DÉMARCHE DE PROGRÈS

**GUIDE DES ACCOMPAGNEMENTS**  
AU DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES POUR LA RSE



Une réalisation du projet de recherche Comp-RSE  
sur les «compétences pour la RSE»

# LES COMPÉTENCES POUR LA RSE ET L'ACCOMPAGNEMENT DE LEUR DÉVELOPPEMENT

## Les compétences pour la RSE

À l'heure où la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est un levier d'innovation et de performance pour les TPE et les PME, l'entrepreneur doit savoir identifier et développer les compétences pour définir et mettre en œuvre une démarche RSE. La RSE suppose en effet que celles-ci modifient leurs pratiques, leurs stratégies, voire leur business model, pour améliorer l'impact de leurs activités que ce soit sur le plan social, environnemental, économique, territorial ou de la gouvernance.

Les compétences pour la RSE peuvent être regroupées en trois familles auxquelles s'ajoute une compétence transversale :

- Les familles de méta-compétences « penser la RSE », à savoir ce qui est nécessaire à la définition de la démarche RSE de l'entreprise, et « organiser la RSE », celles qui permettent de mettre en œuvre la démarche RSE de l'entreprise, se succèdent et s'enrichissent mutuellement :

- Savoir « penser la RSE » c'est-à-dire savoir analyser les évolutions de son contexte dans une approche systémique et, le cas échéant, remettre en cause les stratégies et pratiques.

- Savoir « organiser la RSE » : savoir fixer des objectifs, allouer des moyens, définir et suivre des indicateurs et valoriser les résultats obtenus.

- Savoir « agir collectivement pour la RSE » qui permet d'associer les différentes parties prenantes internes et externes à la démarche RSE de l'entreprise et stimule les deux autres familles de compétences.

- Enfin, nous avons identifié lors des entretiens une compétence transversale qui permet à l'entreprise

de « développer ses compétences pour la RSE », autrement dit à s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue.

Ces différentes compétences ne sont pas spécifiques à la démarche RSE, mais peuvent être mobilisées sur d'autres objectifs de l'entreprise. Autrement dit, en investissant dans le développement des compétences pour la RSE, la PME ou la TPE fait fructifier son capital immatériel, renforce son avantage concurrentiel et contribue donc à renforcer, au moins à moyen terme, sa performance.

## OBJECTIFS ET USAGE DU GUIDE

Ce guide a pour objectif de vous aider à identifier vos besoins en compétences et de vous accompagner dans le choix du meilleur accompagnement au développement de vos compétences pour la RSE. Ainsi, de nombreux dispositifs existent pour vous aider mais ils n'opèrent pas de la même façon et ne répondent pas forcément aux mêmes besoins.

Ce guide vous propose donc de découvrir les solutions existantes dans le but d'accélérer votre recherche de solutions pour développer vos compétences pour la RSE. Ce n'est pas un annuaire, mais bien le premier accompagnement qui vous permettra de sélectionner au mieux le type d'aide au développement d'une démarche RSE.

# VOTRE ORGANISATION EST-ELLE COMPÉTENTE POUR LA RSE ?

Pour chacune des questions suivantes, choisissez une ou plusieurs réponses.

Reportez ensuite le nombre de A, de B et de C dans le tableau au bas de la page.

**1** Pour développer la qualité de vie au travail, vous...

- A. Menez une analyse ergonomique des postes de travail
- B. Décidez d'une grande consultation de vos collaborateurs
- C. Réalisez un diagnostic, mettez en place des actions d'amélioration et pérennisez votre engagement en négociant un accord collectif

**2** Pour gérer les compétences de vos salariés, vous...

- A. Anticipez les besoins en compétences de l'entreprise à moyen et long terme
- B. Décidez, avec chacun d'entre eux lors de l'entretien annuel, des formations à suivre
- C. Mettez en place une demande structurée de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC)

**3** Pour intégrer vos salariés en situation de handicap et empêcher toute forme de discrimination, vous ...

- A. Sensibilisez et informez l'ensemble de vos salariés
- B. Emmenez l'ensemble de vos salariés lors d'une journée d'immersion dans une association spécialisée sur ces questions
- C. Signez une charte dans le domaine de la diversité et vous engagez dans une démarche d'acquisition d'un label dans ce domaine

**4** Pour maîtriser vos consommations d'énergie, d'eau et de matières premières, vous ...

- A. Analysez l'ensemble de vos processus pour évaluer votre capacité à diminuer leurs consommations
- B. Participez à une recherche action menée dans le cadre d'un pôle de compétitivité
- C. Innovez ou investissez dans des technologies plus économes

**5** Pour réduire vos émissions de Gaz à Effet de Serre (GES), vous...

- A. Cherchez à privilégier les achats locaux
- B. Rejoignez un club d'entreprises dans votre zone d'activité pour favoriser le co-voiturage de vos salariés
- C. Développez l'écoconception de vos produits ou services pour réduire leur impact environnemental pendant tout le cycle de vie

**6** Pour valoriser la gestion de vos déchets, vous ...

- A. Connaissez les lois actuelles et essayez d'anticiper la législation
- B. Vous engagez dans des démarches collectives pour développer des filières de recyclages spécialisées à un niveau local
- C. Faites appel à un prestataire spécialisé pour systématiser la réduction et la valorisation des déchets

**7** Pour garantir une performance économique durable de votre entreprise, vous ...

- A. Arbitrez au quotidien entre les choix économiques, sociaux et environnementaux
- B. Donnez un sens et une raison d'être à l'action de l'entreprise pour mobiliser vos parties prenantes
- C. Développez une gamme de produits responsables et un marketing responsable

**8** Pour respecter les intérêts de vos clients et consommateurs, vous ...

- A. Faites preuve d'empathie pour questionner vos choix stratégiques
- B. Organisez des réunions clients pour connaître leurs attentes
- C. Mettez en place une démarche qualité orientée vers le client

**9** Dans vos relations avec vos fournisseurs, vous ...

- A. Arbitrez entre prix, qualité et proximité
- B. Établissez des relations de long terme dans une logique de co-traitance
- C. Réalisez des audits sociaux et évaluez régulièrement leurs pratiques en matière de RSE

**10** Pour contribuer au développement économique et social de votre territoire, vous ...

- A. Questionnez l'impact territorial de votre activité et imaginez des moyens de l'améliorer
- B. Travaillez en collaboration avec les collectivités sur des initiatives de développement territorial
- C. Développez des partenariats durables avec des associations d'intérêt général

**11** Pour développer une politique d'achats responsables, vous...

- A. Analysez le rapport coût/bilan social de vos fournisseurs
- B. Menez une démarche de co-développement de produits responsables avec vos fournisseurs actuels
- C. Vous demandez à vos fournisseurs de vous donner des informations sur leur performance RSE et les intégrez dans votre décision d'achat

**12** Souhaitant favoriser l'insertion professionnelle sur votre territoire, vous ...

- A. Définissez un plan de recrutement et de formation sur ces questions sur les trois prochaines années
- B. Vous associez avec une association du territoire pour mener des expériences communes d'insertion de publics en difficulté
- C. Cherchez à obtenir un label dans le domaine de la diversité

**13** Pour développer une démarche RSE au sein de votre entreprise, vous...

- A. Analysez vos pratiques en termes économiques, sociaux, environnementaux, territoriaux et de gouvernance grâce à l'outil auto-diagnostic du référentiel RSE en Pays de la Loire
- B. Rassemblez l'ensemble de vos parties prenantes au sein d'un comité RSE que vous réunissez au moins une fois par an
- C. Vous définissez un plan d'actions pour la RSE inspiré du référentiel RSE en Pays de la Loire

**14** Pour favoriser un dialogue transparent avec vos parties prenantes, vous ...

- A. Éditez un code de conduite reprenant les valeurs et l'éthique de votre entreprise
- B. Organisez une ou deux réunions annuelles d'information et de concertation avec vos parties prenantes
- C. Publiez un rapport RSE qui contient des indicateurs précis inspirés de la base d'indicateurs du référentiel RSE en Pays de la Loire

**15** Pour impliquer l'ensemble de vos salariés dans la démarche RSE de votre entreprise, vous...

- A. Créez des groupes de réflexion
- B. Consultez régulièrement vos salariés et leurs représentants sur l'évolution de la démarche RSE
- C. Négociez un accord collectif sur la RSE

NOTEZ VOS SCORES ICI

A

B

C

Retrouvez la version interactive du quiz sur <http://comprse.com>

## VOUS AVEZ PLUS DE ...

### + 10 A

#### **Vous avez compris que la RSE s'inscrit dans le long terme**

Vous êtes capables d'anticiper et d'analyser vos pratiques, votre réseau et votre environnement d'affaire selon une optique RSE. Si le besoin se fait sentir, vous êtes capables de vous remettre en cause et d'arbitrer entre les bénéfices économiques, sociaux et environnementaux.

Vos compétences vous amènent davantage à questionner et à penser la stratégie RSE de votre entreprise comme un axe de développement fort et profond. Seulement, cela peut aussi parfois vous empêcher d'agir sur des choses simples ou sur des coopérations pouvant se révéler fructueuses au nom d'une cohérence parfois difficile à mettre en œuvre.

### + 10 B

#### **Vous vous appuyez sur les réseaux pour développer la RSE**

Pour vous, être responsable, c'est avant tout agir ensemble. Dialoguer et vous confronter aux avis, parfois différents, de vos parties prenantes ne vous fait pas peur. Vous savez mobiliser vos équipes et vos partenaires vers un but commun fédérateur et vous associer pour cogérer les impacts économiques, sociaux et environnementaux de votre activité.

Vos compétences s'ancrent dans la relation aux autres et permettent de mobiliser pour développer la démarche RSE. Pourtant, restez vigilant à bien rester cohérent et à réussir à agir concrètement sur les actions les plus rapidement efficaces, c'est aussi un gage de réussite.

### + 10 C

#### **La RSE, pour vous, c'est d'abord un projet !**

Selon vous, la RSE, pour être efficace, doit être gérée comme un projet, avec un pilote, un budget et un plan d'actions. Pour mettre en œuvre votre démarche RSE, vous savez vous appuyer sur des démarches reconnues pour innover et valoriser l'ensemble de l'activité de l'entreprise. Vous avez tendance à privilégier les processus de certification reconnus et incontestables. Pourtant, restez vigilants à ce que ces démarches soient bien adaptées à votre entreprise et à votre secteur d'activité et à ne pas vous éparpiller. De même, pensez à prendre le temps de consulter vos parties prenantes, elles sont le gage d'une action acceptée par tous.

## VOUS AVEZ MOINS DE ...

### - 5 A

#### **Renforcez la dimension stratégique**

Le principal point faible de votre démarche RSE tient de la faible capacité de votre entreprise à penser la RSE : savoir analyser et anticiper ses activités en lien avec une dynamique sectorielle et un environnement est parfois compliqué mais essentiel pour définir une véritable stratégie RSE. Savoir se remettre en cause, c'est aussi savoir changer de périmètre que ce soit dans le temps (moyen ou long terme) et l'espace (savoir penser votre inscription territoriale, régionale, internationale...).

Participer à des réseaux (d'entreprises, de parties prenantes,...) ou à des formations spécialisées peut vous permettre de mieux penser votre démarche RSE pour la rendre plus cohérente et stratégique.

### - 5 B

#### **Dialoguez davantage avec vos parties prenantes**

Votre point faible : le dialogue. L'entreprise d'aujourd'hui est une organisation insérée dans le réseau de relations qui tissent la société. Développer une démarche RSE de manière efficace passe souvent par la constitution de relations solides et durables avec ses parties prenantes qui peuvent ainsi vous apporter leur expertise et contribuer au développement de compétences pour la RSE.

Là encore, la participation à des réseaux, la constitution d'alliance ou la formation à la gouvernance et à l'animation de réseau peut vous aider à développer vos compétences collaboratives essentielles au développement d'une démarche RSE.

### - 5 C

#### **Structurez mieux votre démarche RSE !**

Savoir définir une stratégie RSE et y associer ses parties prenantes n'est pas suffisant pour faire de votre entreprise une organisation responsable : sans suivre la mise en œuvre du projet et prouver l'amélioration de votre performance, vous courez le risque d'être accusé de greenwashing et de perdre l'élan mobilisateur créé par la démarche. Désignez un pilote ou une équipe transversale, définissez des indicateurs et suivez leur évolution suite aux actions mises en place pour mobiliser vos collaborateurs et ancrer la démarche dans des actes incontestables.

# VOUS SOUHAITEZ ALLER PLUS LOIN ?

En complément de ce quizz vous permettant d'identifier rapidement votre profil de compétences pour la RSE, vous pourrez trouver sur notre site deux outils d'autodiagnostic avancé.

Exemples de compétences	Résultats
Ma maîtrise des compétences pour la RSE de mon établissement	2,0
Ma connaissance des compétences pour la RSE de mon établissement	2,0
Mon engagement et mon implication dans le développement durable, l'éthique et le bien-être	3,0
Ma connaissance des enjeux et des compétences sur le long terme	2,0
Mon implication dans les projets, initiatives, dispositifs et dispositifs	2,5
Ma connaissance des enjeux et des compétences RSE	2,0
Mon engagement et mon implication	2,5
Ma connaissance des enjeux, des compétences et des enjeux	2,0
Mon implication dans les projets et les enjeux de long terme	2,5
Mon engagement et mon implication dans les projets	2,0
Mon implication dans les projets et les enjeux de long terme	2,5
Mon engagement et mon implication dans les projets	2,0
Mon implication dans les projets et les enjeux de long terme	2,5

## L'autodiagnostic version Light

Cette version de l'outil est conçue pour les personnes souhaitant établir rapidement un diagnostic de la maîtrise des compétences pour la RSE par leur entreprise. Proposant une analyse globale des compétences organisationnelles, il permet de cibler rapidement les points faibles et les points forts de l'entreprise dans le développement d'une démarche RSE.

## L'autodiagnostic version intégrale

Cette seconde version, plus longue à renseigner, a pour objectif de devenir un véritable outil pour le management du développement des compétences de votre entreprise dans le processus de développement de sa démarche RSE.

Exemples de compétences	Niveau de maîtrise					Score total
	1	2	3	4	5	
Ma maîtrise des compétences pour la RSE de mon établissement	1	2	3	4	5	2,0
Ma connaissance des compétences pour la RSE de mon établissement	1	2	3	4	5	2,0
Mon engagement et mon implication dans le développement durable, l'éthique et le bien-être	1	2	3	4	5	3,0
Ma connaissance des enjeux et des compétences sur le long terme	1	2	3	4	5	2,0
Mon implication dans les projets, initiatives, dispositifs et dispositifs	1	2	3	4	5	2,5
Ma connaissance des enjeux et des compétences RSE	1	2	3	4	5	2,0
Mon engagement et mon implication	1	2	3	4	5	2,5
Ma connaissance des enjeux, des compétences et des enjeux	1	2	3	4	5	2,0
Mon implication dans les projets et les enjeux de long terme	1	2	3	4	5	2,5
Mon engagement et mon implication dans les projets	1	2	3	4	5	2,0
Mon implication dans les projets et les enjeux de long terme	1	2	3	4	5	2,5

## Usages des outils d'autodiagnostic

Cet outil vous propose d'évaluer vos compétences pour la RSE selon deux axes : à la fois le référentiel de compétences pour la RSE ainsi que le référentiel partagé pour la RSE développé par la région Pays de la Loire. La double lecture ainsi obtenue vous permet d'affiner votre évaluation et d'établir ainsi un véritable tableau de bord de gestion du développement des compétences pour la RSE de votre entreprise.

Pour télécharger ces outils, rendez-vous sur le site du projet de recherche.

Comp-RSE : <http://comprse.com> où vous pourrez les trouver en accès libre sous forme de fichiers Excel à télécharger. Nous vous encourageons à vous les approprier et à les modifier selon vos besoins. Le site vous offre également la possibilité de diffuser vos versions personnalisées pour en faire profiter l'ensemble de la communauté RSE du territoire.

## COMMENT ONT ÉTÉ CONÇUS CES OUTILS ?

Ces outils sont le résultat de la recherche Comp-RSE. Pour cela, nous avons réalisé près de 60 entretiens avec des dirigeants et managers de TPE et PME du territoire régional, des parties prenantes de ces questions sur le territoire (Chambres consulaires, associations, réseau d'acteurs du DD, clubs d'entreprises, pôle de compétitivité, organisations syndicales, organisations patronales, consultants) ainsi qu'auprès de professionnels de la formation et de l'accompagnement au développement des compétences pour la RSE. Nous avons également diffusé un questionnaire afin de valider le référentiel de compétences pour la RSE et réalisés deux focus groups auprès de dirigeants de TPE et PME et de professionnels de la formation et de l'accompagnement. Les outils ont enfin été testés et validés par les responsables RSE de nos structures et par les membres de notre comité d'orientation.

# LES TYPES D'ACCOMPAGNEMENT POUR DÉVELOPPER SES COMPÉTENCES POUR LA RSE

Une multitude de solutions existe pour développer ces compétences pour la RSE. La recherche Comp-RSE a permis d'identifier plusieurs types d'accompagnements auxquels vous pouvez avoir recours pour vous aider à acquérir les compétences nécessaires au développement de vos démarches RSE. Chacune peut s'avérer plus efficace à vous accompagner sur le développement de certaines compétences. Ce guide a pour ambition de vous aider à faire la différence.



## Formation

Très diverses selon le type, la durée et le dispositif, les formations permettent en général de développer en priorité les compétences des familles «penser la RSE» et «Organiser la RSE». Elles apportent ainsi des connaissances fondamentales et méthodologiques permettant de concevoir sa démarche RSE.



## Accompagnements collectifs ou individuels

Les accompagnements qu'ils soient collectifs ou individuels, aident à se remettre en cause et permettent de structurer la démarche. Certains offrent également la possibilité de développer la dimension collective de son action en favorisant le dialogue avec ses parties-prenantes.

## Participations à des réseaux

Les réseaux permettent de partager des expériences et d'être sensibilisé sur les questions clés de la RSE. Les temps d'échanges et de réflexions collectives permettent de se projeter et de mesurer les évolutions principales de l'environnement.





## Recrutement

Recruter un nouvel employé participe principalement de la volonté de mobiliser des compétences pour la mise en oeuvre de la démarche RSE. Il s'agit principalement de bénéficier ainsi du temps nécessaire à la réalisation d'actions longues et structurantes.

## Labellisation et certification

Les processus de labellisation et de certification permettent également de développer des compétences en termes d'analyse, d'organisation mais aussi en termes de valorisation de la démarche. Ils proposent ainsi un cadre méthodologique permettant une structuration poussée de celle-ci.



## Partenariat avec une ONG

Les partenariats avec des associations ou des ONG permettent de partager des compétences permettant à la fois de mieux penser la démarche RSE et la façon de la construire collectivement. L'expertise ainsi apportée permet de développer une certaine complémentarité des compétences dans la démarche mise en oeuvre.



Cette première approche, loin d'être exhaustive, a pour objectif de vous fournir une première lecture de ce qui constitue la nébuleuse des accompagnements pour la RSE. Les pages qui suivent vous présenteront ainsi quelques éléments vous permettant de choisir les types d'accompagnements qui correspondent le mieux à vos besoins.

# LES TÉMOIGNAGES



« La formation m'a permis de mieux comprendre comment les enjeux du développement pouvaient être pris en considération chez C10. Pour partager sur le sujet, à l'issue du CHEDD, j'ai rejoint un groupe de travail DD au sein de notre réseau national C10 tout juste créé, puis au niveau de la filière. L'approche managériale des dirigeants FNB & C10 en ressort modernisée. C'est l'ensemble de nos parties prenantes qui en est impacté : développement de projets innovants pour nos clients cafés et restaurants, Étiquetage Environnemental, modernisation du parc camion notamment. »

**Fabrice Chiffolleau**

C10, ancien étudiant du Collège des Hautes Etudes du Développement Durable (CHEDD)



« La démarche d'accompagnement RSE engagée par l'entreprise permet de prendre du recul sur toutes les actions engagées par l'entreprise : choix des fournisseurs, organisation de la production, gestion des équipes, développement de l'entreprise, attentes de la clientèle, implication locale, gestion de nos déchets, consommation d'énergie... Ce soutien permet de structurer nos bonnes pratiques et d'envisager des progrès dans d'autres domaines à travers la construction d'un plan d'actions pour continuer de progresser. »

**Franck Dépériers**

la Petite Boulangerie, bénéficiaire du programme d'accompagnement de la CMA 44 « Valoriser sa démarche RSE »





« Notre entreprise est très sensible au développement durable. A l'occasion du projet « des Sentiers du Marais » - l'extension de notre magasin- loin de consommer du foncier nous « re créons du marais ». Grâce au FRAC RSE, j'ai pris du temps avec Marc Lamoureux, consultant du cabinet Potentis Conseil, pour réfléchir à une stratégie globale de responsabilité sociétale de mon entreprise. Notre plan d'actions comprend notamment : un service de livraison électrique des courses au consommateur, une réflexion sur la création d'une crèche d'entreprises...»

**Philippe Gaudin,**

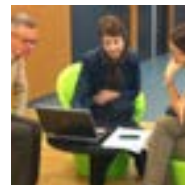
SAS GAUDISMONTS - SUPER U St Jean de Monts,  
bénéficiaire du FRAC RSE



« La force du dispositif est sa simplicité. L'importance [de l'activité en] binôme manager/bénéficiaire de l'association est posée dès le début : pour collaborer il faut communiquer, prendre le temps d'échanger. Il s'agit véritablement de rencontres extra ordinaires. Du point de vue d'une transposition en formation [...] il s'agirait davantage d'une consolidation de compétences existantes par la mise à l'épreuve de celles-ci en dehors de leur terrain d'expression habituelle. Il y a une véritable vertu à sortir du cadre professionnel pour mettre ce que l'on sait faire au service de bien plus grand que la performance économique.»

**Luc Mertzweiler**

Campus Veolia, retour d'une expérience collective  
d'immersion dans le monde associatif proposée par Andaman



« Le programme WE WORK RSE m'a permis de « démystifier » la démarche RSE et de la rendre plus concrète et accessible dans sa mise en oeuvre au sein d'une petite structure associative telle que RESO. Le format des sessions en petits groupes, avec les mêmes personnes tout au long du programme est idéal : cela vous donne l'occasion d'échanger sur les réserves ou obstacles que vous rencontrez dans votre projet, mais aussi de partager les solutions que vous avez testées, avec succès, ou non. L'équipe du Comité 21 de part sa connaissance des nombreuses initiatives existantes peut vous épauler et même vous souffler de bonnes idées. Bref, vous vous sentez moins seul !»

**Sarah Martin,**

Chargée de Communication / Développement Qualité Réso France, participante du dispositif « We work RSE » proposé par le Comité 21 des Pays de la Loire de la CMA 44  
« Valoriser sa démarche RSE »



« La proposition du CNAM de travailler sur ces thèmes via ses « serious games » nous a paru innovante et adaptée à notre besoin de sensibilisation et de formation. Ces jeux rendent les participants « acteurs », ce qui permet d'aller plus loin que de l'information descendante. Les mises en situation favorisent ensuite les débats et les échanges entre participants sur lesquels l'animateur du CNAM peut rebondir. Ces échanges sont particulièrement intéressants. Les serious games ont été testés avec nos représentants des comités de suivi (membres représentants les syndicats, le CHSCT ...) et ont été très bien perçus. Ils sont plébiscités pour pouvoir ensuite sensibiliser les managers et les équipes opérationnelles.»

**Carole Son,**

Déléguée RH, GrDF, participante à une formation basée sur l'usage des serious games  
SecretCAM proposé par le CNAM des Pays de la Loire

Retrouvez plus de témoignages et témoignez sur <http://comprse.com>

# FOCUS SUR LES FORMATIONS RSE EN PAYS DE LA LOIRE

Dans le cadre de leur Projet d'étude Industrielle (PEI), cinq élèves ingénieurs de l'école Centrale de Nantes ont participé à la rédaction de ce guide en menant une étude dont l'objet était de réaliser un état des lieux des formations à la RSE dans la région des Pays de la Loire.

Cette première approche, loin d'être exhaustive, a pour objectif de vous fournir une première lecture de ce qui constitue la nébuleuse des accompagnements pour la RSE. Les pages qui suivent vous présenteront ainsi quelques éléments vous permettant de choisir les types d'accompagnements qui correspondent le mieux à vos besoins.

La question qui les a guidés était de savoir :

## En tant que dirigeant d'une PME, quelles sont les formations RSE disponibles en Pays de la Loire ?

Il existe de nombreuses formations, toutes aussi différentes les unes que les autres. Elles se distinguent par leur durée, leur coût, leur méthode (groupes de travail, apprentissage...), leur finalité (diplômantes ou certifiantes), mais aussi par leur thème (conditions de travail, respect de l'environnement...).

Après avoir référencé plus de 120 formations RSE actives en Pays de la Loire, celles-ci furent classées selon une double approche :



- dans un premier temps, trois grands axes dans ce développement des compétences, eux-mêmes subdivisés en TROIS critères plus précis ont permis de commencer une classification des formations à la RSE actuellement disponibles



- Ces 9 critères ont été complétés avec les 25 du référentiel régional pour la RSE [www.paysdelaloire-rse.fr](http://www.paysdelaloire-rse.fr) qui définit des principes d'actions s'inscrivant dans le cadre d'une démarche responsable (3 prioritaires et 2 avancés).

Au total, **34 critères** ont donc été retenus dans la classification qui s'est en outre appuyée sur des critères de localisation, de format, de durée, de coût et de niveau d'entrée.



## PROJET D'ÉTUDE INDUSTRIELLE - PEI

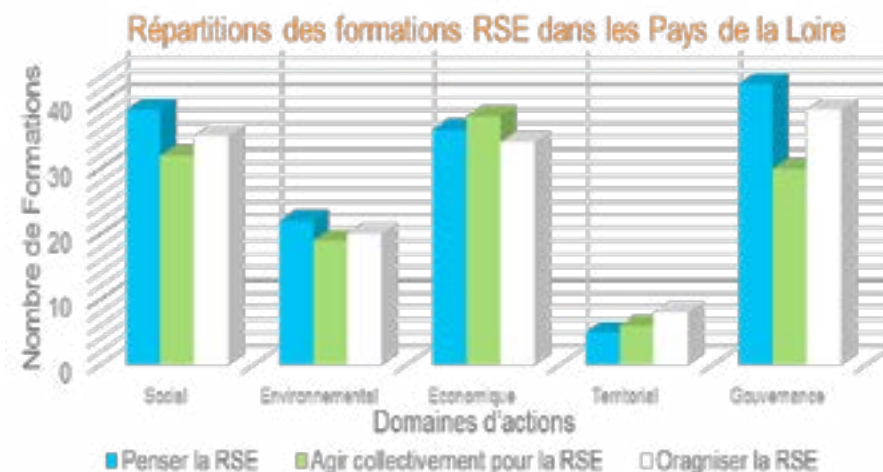
Dès leur arrivée à l'École Centrale de Nantes, les élèves-ingénieurs sont mis en situation de travail réel avec une première étude industrielle.

Cette étude consiste à soumettre à un groupe de cinq à six élèves-ingénieurs un problème industriel original lié à un objectif économique de qualité, de coût, de production, de recherche de solution technique. Le groupe organise sa propre structure de gestion de projet. Il doit, après cinq

mois de travail à temps partiel, produire une analyse de la situation et l'ébauche de solutions. Il dispose pour cela d'un tutorat industriel avec l'entreprise qui a proposé le sujet ainsi que celui d'un enseignant de l'école. Les résultats des différentes études font l'objet d'un poster et d'une présentation à l'occasion d'un séminaire auquel sont conviés industriels, élèves-ingénieurs de première et deuxième années et enseignants.

# ÉTAT DES LIEUX DE L'OFFRE DE FORMATIONS À LA RSE

Les graphiques et les analyses suivantes proposent un état des lieux des formations à la RSE existantes en Pays de la Loire en juin 2015. Ce recensement et cette classification ayant été arrêtés à cette date, il est à noter qu'il ne prend pas en compte les formations mises à disposition des entreprises qui souhaitent se former après cette date. À leur lecture, il faut garder à l'esprit que le domaine de la formation à la RSE est en pleine expansion et que le secteur est particulièrement soumis à des évolutions importantes. Ces résultats ont donc pour ambition de vous donner un outil de lecture rapide des types d'offre de formations à la RSE sans prétendre à l'exhaustivité. Cette première approche a pour objectif de vous aider à optimiser votre recherche de formation RSE en vous permettant de cibler au mieux les formats existants et leurs caractéristiques.



## Quelques constats généraux

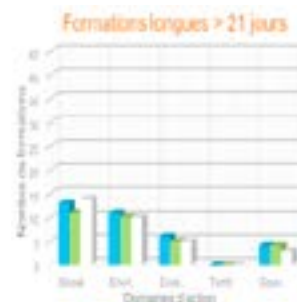
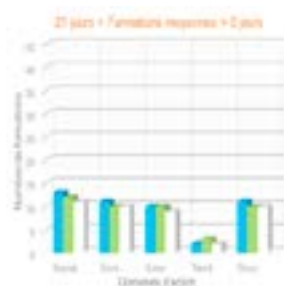
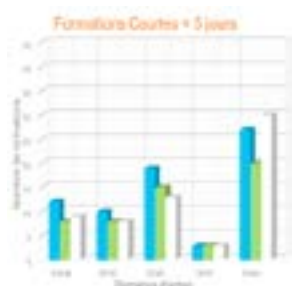
Le premier constat est que l'on observe très peu de formations dédiées au domaine d'action Territorial du référentiel régional partagé pour la RSE. Ce faible développement dans l'offre de formation présente sur la région, traduit probablement la difficulté de ce type d'accompagnement au développement des compétences pour la RSE à se saisir de cette question. Ce premier résultat invite donc l'entrepreneur intéressé par le développement de cette compétence à se tourner davantage vers d'autres acteurs de l'accompagnement qu'ils soient collectifs (collectivités...) ou individuels (consultants, associations...).

À l'inverse beaucoup de formations sont orientées vers les domaines liés à la gouvernance, au social et à l'économique. Le nombre important de formations prenant en compte des critères de gouvernance est sans doute dû au fait que celles-ci s'adressent en

priorité à des cadres ou des responsables qui ont ensuite pour mission d'organiser concrètement la RSE au sein de leur entreprise.

Nous avons établi une répartition des formations, celle qui à notre sens est la plus importante, en termes de durée. En effet, selon les moyens que vous souhaitez consacrer à la RSE, le critère du temps (et donc, bien souvent, de coût) est primordial. C'est pourquoi les formations sont séparées, dans les pages suivantes, selon les catégories Courtes, Moyennes et Longues.

# ÉTAT DES LIEUX DE L'OFFRE DE FORMATIONS À LA RSE



## Formations courtes

- Il s'agit surtout des conférences ponctuelles ou d'événements d'une durée d'1 à 2 jours (ateliers et conférences)
- 1/3 de formations sont assurées par des organismes d'enseignement supérieur et 2/3 par des organismes de la formation continue
- Les sujets les plus fréquemment abordés sont relatifs aux domaines d'action liés à la gouvernance et à l'économie
- Ces formations développent majoritairement les capacités à penser et à organiser la RSE
- La majorité de ces conférences et formations sont gratuites ou peu chères (<100 euros)
- Il existe de nombreux agendas en ligne les référençant

## Formations de moyenne durée

- Les formations d'une durée moyenne (entre 3 et 21 jours) sont moins nombreuses que les formations courtes
- Elles sont dispensées tant par les organismes d'enseignement supérieur que par des organismes de formation continue
- Outre la faiblesse des formations consacrées au domaine d'action Territorial, il ne semble pas y avoir de spécificité dominante sur ce format
- Elles sont souvent non diplômantes
- En général, leur coût est inférieur à 5 000 €

## Formations longues

- D'une durée supérieure à 21 jours, 7/10 des formations longues sont dispensées par des établissements d'enseignement supérieur tandis que 3/10 sont proposées par les chambres consulaires ou les organismes de formation continue
- Ces formations demandent souvent un niveau de qualification minimum pour y accéder (Bac+4)
- La majorité de ces formations cherchent à développer l'ensemble des compétences pour la RSE
- Les domaines d'actions Social et Environnemental sont les sujets privilégiés de ces formations
- Le coût varie fortement selon les organismes de formation (de quelques centaines à quelques milliers d'euros)



**TRÈS COURTES**  
1 à 2 heures  
Ateliers - Conférences  
et club



**COURTES**  
1 à 2 jours  
Séminaires et modules



**MOYENNES**  
3 à 21 jours  
Universités, écoles



**LONGUES**  
+ de 21 jours  
Formations diplômantes  
(Badges, DU, ...)

Les membres du projet Comp-RSE

**André Sobczak, Emmanuel Rozière, Denis Coëdel, Jean-Marc Benguigui, Barbara Haddou**

<http://comprse.com>

## LE PROJET DE RECHERCHE COMP-RSE

La recherche Comp RSE, réalisée par Audencia et l'école Centrale avec le soutien de la Région Pays de la Loire, s'inscrit en continuité de la démarche régionale partagée pour la RSE qui a déjà permis d'établir un référentiel régional pour la RSE (<http://www.paysdelaloire-rse.fr/>).

Cette recherche s'est appuyée sur des entretiens approfondis avec des dirigeants de PME et TPE ainsi qu'avec différentes parties prenantes engagées dans l'accompagnement des démarches RSE dans les PME. Complété par la réalisation d'une enquête par questionnaire auprès des TPE et PME de la région, cette étude a permis d'identifier, dans un premier temps, les compétences nécessaires à la définition et à la mise en oeuvre d'une démarche RSE.

Dans un second temps, elle a permis de réaliser une première analyse des dispositifs permettant de développer ces compétences pour la RSE dont ce guide est le résultat.

Une recherche réalisée par :



Et financée par :



Remerciements : À l'équipe de la chaire RSE et de l'institut RSE d'Audencia, à Patricia Guérin, aux étudiants du groupe PEI 7 (Laura Hervé, Junkui Fu, Jules Thevenon, François Valentin, Antonin Nait-Rabah) ainsi qu'à tous les membres de notre comité scientifique, de notre comité d'orientation (ARACT, Comité 21, DRO, CFDT, CRESS, Nantes métropole, CGPME, CFE-CGC, les 26000 de l'ouest), aux personnes qui nous ont accordé des entretiens et à tous les participants au focus group sur les accompagnements à la RSE.