

# Tour d'horizon des problématiques RSE locales

12 conseils pour mieux accompagner ses  
sites sur la RSE



# Sommaire

## Introduction

---

## Méthodologie

---

## I- Etat des lieux des freins existants

---

..... 5

## II- Les bonnes pratiques retenues

---

1. Côté terrain ..... 12

2. Côté siège ..... 16

## Conclusion

# Introduction

Nous avons collecté les retours d'une **centaine de directeurs de magasins** de différentes enseignes parmi Action, Bureau Vallée, Cultura, Darty, Décathlon, Go Sport, Iceberg, Leroy Merlin, MAIF, Maisons du Monde, Monoprix, Mr Bricolage, Yves Rocher....

L'objectif de ce tour d'horizon a été d'interroger des collaborateurs présents en local, au sein de magasins, afin de **mieux comprendre leur perception de la RSE** et **d'identifier les problématiques rencontrées sur le terrain au quotidien** par les entreprises multi-sites.

Nous avons cherché à comprendre la perception de la RSE chez les collaborateurs. Connaissent-ils la stratégie RSE de leur entreprise ? Quels sont les principaux obstacles auxquels les collaborateurs font face dans la mise en place d'actions concrètes ?

Vous trouverez dans ce livre blanc dans une première partie les problématiques RSE vécues au niveau local par les collaborateurs, et dans la seconde les meilleures bonnes pratiques tournées en recommandations.



# Méthodologie

Nous avons rédigé ce livre blanc en nous appuyant sur deux enquêtes :

→ **Une étude quantitative**, obtenue grâce aux réponses apportées à un questionnaire en ligne, permettant d'identifier les grandes lignes des ressentis et expériences en locale.

→ **Une étude qualitative** constituée d'entretiens oraux afin d'approfondir et d'échanger sur les problématiques RSE en magasin.

# Première partie

# Etat des lieux des freins existants ●

# 1. État des lieux des freins existants

**90%** des directeurs de site interrogés considèrent la RSE comme “importante” à “très importante”.  
Lors de nos échanges, un grand nombre de directeurs de sites ont dit éprouver le besoin d’amorcer et d’être acteur d’un changement dans la façon d’exercer leur métier, pour qu’il soit davantage en adéquation avec leurs valeurs.

**72%** des directeurs voudraient réaliser plus d’actions RSE

**1** directeur  
de magasin  

---

**2**

estime ne pas connaître suffisamment la stratégie RSE de son groupe

**68%** ne se sentent pas assez guidés par le siège dans la mise en place d’actions RSE

**76%**

estiment être freinés dans la mise en place d’actions RSE (manque de temps, d’informations...)

De tels retours du terrain soulèvent la question : Pourquoi la RSE est-elle encore perçue et vécue comme un sujet annexe dans le quotidien de ces sites ?

Avec cette étude, nous avons cherché à **identifier les freins** que rencontrent les directeurs de sites en local dans la mise en place d’actions RSE.

# 1. État des lieux des freins existants

## Le manque d'animation sur les sujets RSE de la part du siège

L'animation des sujets RSE a une place importante pour accompagner les établissements et les collaborateurs dans la mise en œuvre de la stratégie RSE. Même si des directives sont données, un suivi est nécessaire pour s'assurer de la mise en place d'actions concrètes sur le long-terme.

Remonté par 72% de directeurs, un besoin clairement identifié est d'avoir des personnes en charge du sujet au niveau local, responsables de transmettre les informations et de s'assurer de la bonne gestion des projets.

**63%**

**des répondants estiment ne pas avoir  
assez d'informations sur la stratégie  
RSE de la part du siège**

# 1. État des lieux des freins existants

## Le manque de temps

Les établissements manquent de temps pour se renseigner sur les sujets RSE ou pour mettre en place des actions concrètes car la priorité reste souvent les défis économiques. Dans la plupart des cas, la RSE ne fait pas partie des fiches de postes des différents collaborateurs. Il s'agit encore d'un sujet "annexe", à effectuer en plus de leurs propres tâches.



***« Malgré nos efforts, nous sommes souvent rattrapés par les enjeux économiques dans la priorisation de nos tâches. »***



***« Tout le monde a une forte envie de s'impliquer sur la RSE mais on manque de temps. On a besoin d'avoir plus de kits clés en main pour aller vite : les visuels, les fournisseurs, les erreurs à éviter, etc. »***

# 1. État des lieux des freins existants

## Le manque d'inspiration et de visibilité

Des actions sociales et environnementales sont faites régulièrement en local, mais le manque de partage entre les établissements et le siège fait qu'il existe un sentiment d'isolement pour les collaborateurs investis sur les sujets RSE, qui donne l'impression de faire des actions "dans son coin", sans soutien et mobilisation collective, et à une échelle qui ne leur donne pas un impact suffisant.

**86%** des directeurs de magasins disent ne pas connaître les actions faites dans le réseau par les autres magasins.

Pourtant **81%** des directeurs aimeraient davantage connaître les bonnes pratiques mises en place dans les autres sites de leur entreprise. **Le partage des bonnes pratiques entre les établissements est un point essentiel dans le passage à l'action**, puisque ceux-ci vont s'inspirer grâce des exemples concrets déjà faits par leurs pairs et adaptés à leur réalité terrain.

Parfois, les actions sont partagées au sein d'un réseau social d'entreprise, mais cette solution est jugée insuffisante car une actualité en chassant une autre, elle ne permet pas de retrouver facilement les informations souhaitées.



***“La RSE est un sujet nouveau, nous avons des pistes qui nous sont fournies par le siège avec des idées de mises en place mais tout est à construire et à mettre en place, chaque idée est bonne à prendre.”***

# 1. État des lieux des freins existants

## Le manque d'informations sur les partenaires locaux

Les magasins veulent mettre en place des actions mais ne savent souvent pas qui contacter pour mener à bien leur projet. Cela entraîne alors une grande perte de temps dans la recherche du bon partenaire. En effet, certains partenaires (associations, prestataires, etc.) ne sont pas forcément fiables, d'autres ne conviennent pas au besoin. Tout ce processus peut décourager à mettre en place des actions.

**43%** des sites interrogés souhaiteraient renforcer leur ancrage territorial en ayant une liste de partenaires de confiance (association locales, prestataires...).



***« On ne sait pas qui contacter lorsqu'on a une question sur une action RSE qu'on souhaite mettre en place. Quand on se lance sur une nouvelle action, c'est la page blanche, il faut tout faire de nous-même alors que certains magasins l'ont peut-être déjà fait mais on ne le sait pas. C'est là où on a besoin de connaître ce que font les autres ! »***

# Deuxième partie

# Les bonnes pratiques retenues ●

A travers nos différents entretiens, nous avons collecté les bonnes pratiques réalisées dans les différents sites et au niveau du siège, afin de rassembler les meilleures d'entre elles et ainsi répondre à l'ensemble des problématiques RSE terrain citées précédemment.

## COTE TERRAIN

Nous avons identifié **5 axes prioritaires** sur lesquels se concentrer, et nous avons listé pour chacun d'entre eux les actions concrètes qui s'y rattachent.

### 1. Sensibiliser ses équipes aux enjeux RSE

Former ses équipes au **quotidien**. Donner les clés à ses équipes pour comprendre la RSE dans leurs métiers

Inviter ses équipes à **être force de proposition** sur les sujets qui les animent

Réaliser des **ateliers de sensibilisation** en équipe (fresque du climat, pitch climat, atelier 2 tonnes, etc.)

Bien **expliquer et former à la stratégie RSE** de l'entreprise

**Être exemplaire** dans son quotidien au travail



*“Dans notre magasin, chaque membre de l'équipe a suivi une e-formation de 2h sur le tri des déchets, ces gestes font maintenant partie de notre quotidien !”*

## 2. Nommer des relais RSE au sein du site

Nommer des **relais RSE** permet d'accélérer la mise en place des actions



Un relais RSE est un collaborateur qui est chargé de diffuser et coordonner la mise en place des actions RSE au sein de son magasin. C'est un relais entre le siège et son équipe sur le terrain. Le relais RSE peut être volontaire ou désigné, en fonction de l'entreprise. Celui-ci a une double casquette, les missions étant généralement annexes à son métier.

Constituer une **équipe RSE représentative** des différentes fonctions du magasin.

Libérer du **temps de travail** pour ces relais RSE afin de se réunir, s'organiser et préparer les différentes actions



**« Dans notre établissement, nous réalisons des enquêtes auprès de notre équipe chaque trimestre. Les résultats sont présentés aux équipes, et des décisions sont prises pour améliorer les choses. »**

### 3. Être à l'écoute de son équipe et favoriser la prise d'initiative

Créer une **atmosphère d'écoute** : temps d'échange avec l'équipe et prise d'idées

Analyser ce qui est **possible/réalisable**

Permettre aux collaborateurs qui le souhaitent de **porter un projet de bout en bout** : c'est le principe de subsidiarité !



**« Dans un de nos établissements, une membre de l'équipe a développé en pure autonomie un rayon constitué de produits d'occasion ! »**

## 4. Se constituer un catalogue de partenaires locaux

Privilégier les **partenaires locaux** à proximité de son magasin

S'assurer de la **fiabilité** et de la **pertinence** des associations sollicitées : démarches à suivre, contact, réactivité

Se rapprocher des autres magasins de l'entreprise à proximité pour demander les **bons contacts**

Se rapprocher de la **commune** et de leurs projets à venir

## 5. Communiquer sur les sujets RSE avec les magasins à proximité

Construire une relation forte sur les sujets RSE avec **les magasins de l'entreprise** dans la région

Échanger également avec **les magasins voisins d'autres entreprises** sur leurs enjeux et leurs projets RSE

Mettre en place des **actions conjointes**

## COTE SIEGE

Grâce à notre étude, nous avons identifié **5 actions prioritaires** pour déployer sa stratégie RSE auprès de son réseau.

### 1. Communiquer clairement et simplement la stratégie RSE de l'entreprise à ses collaborateurs

S'assurer de la **compréhension** et de **l'adhésion** des collaborateurs (sensibilisation sur les sujets clefs)

Mettre en avant des **actions** et des **partenaires** au niveau national

Publier régulièrement des **objectifs**

Être en lien avec les différents sites et se **poser en soutien** sur les sujets RSE



**« Dans notre réseau, nous recevons une "greenletter" toutes les semaines présentant nos réussites RSE ainsi qu'un podium RSE valorisant les magasins les plus actifs ! »**

## 2. Créer un réseau d'ambassadeurs RSE dans son réseau pour faciliter la descente et la remontée d'informations et avoir un point d'ancrage au niveau local

Définition claire du rôle et des missions du référent RSE

Réunions régulières pour suivre les avancées sur le sujet RSE au niveau régional et/ou national. Les objectifs :

- Créer un lieu d'échanges, d'informations et de communication sur les différentes thématiques
- Recueillir les difficultés rencontrées sur le terrain pour s'adapter au mieux aux problématiques RSE des établissements



**« Notre entreprise a mis en place une communauté de référents RSE nommés les colibris qui se réunissent mensuellement et définissent notre plan d'actions RSE ainsi que nos temps forts. »**

### 3. Donner les moyens aux directeurs et collaborateurs de mettre en place des actions concrètes

Accompagner fortement la prise d'initiatives et se poser en soutien, ne pas faire "à la place" mais "avec"

Intégrer la RSE à l'activité des collaborateurs : dans les fiches de postes, dès l'onboarding, créer des objectifs par métiers...

Consacrer un budget dédié aux projets RSE initiés par les collaborateurs



***« La RSE est désormais une obligation dans nos métiers. Même si la maturité RSE est assez différente entre les magasins, nous avons des enjeux globaux qui font de la RSE la norme »***

## 4. Partager des actions concrètes qui ont été réalisées par des établissements au sein du réseau

Permettre aux établissements de **découvrir ce qui est fait dans le réseau, et quelles actions peuvent être faites à leur échelle**

Permettre aux collaborateurs impliqués de **se sentir valorisés et contribuer à créer une émulation autour de la RSE**

Permettre la diffusion de **contacts et de référents** pour les différentes actions

## 5. Comprendre et connaître son impact

Mesurer l'impact de ses actions grâce à des **indicateurs communs** à tout le réseau (somme des dons collectés, énergie économisée, nombre de personnes mobilisées, ...).

Cela permet de se rendre compte de l'impact positif global de chaque action et de tirer parti de la force du réseau

## 6. Partager des guides d'actions concrètes à mettre en place

Lister les **actions concrètes** possibles à mettre en place sur les sites

Décrire précisément les différentes étapes, pour faciliter le **passage à l'action**

Mettre en avant des **partenaires référencés et fiables** pour les établissements

Référencer une liste de **partenaires et interlocuteurs pertinents**



Il y a un véritable besoin de la part des magasins d'avoir accès à une liste centralisée d'actions qu'ils peuvent mettre en place à leur échelle, en lien avec leur métier. La difficulté pour les collaborateurs est de trouver le temps de s'investir dans la mise en place des actions, et des guides clé-en-main sont le meilleur moyen pour consacrer les efforts au bon endroit.

## 7. Bonus : Déployer Lakaa

Mesurer l'impact des actions menées grâce à des **indicateurs communs** à tout le réseau

Créer une émulation à travers le **partage de bonnes pratiques terrain** entre les différents sites

Valoriser enfin en interne et en externe les nombreuses actions locales mises en place dans les sites

Prendre en compte l'avis du terrain pour **impliquer les collaborateurs dans la démarche RSE**

[Demander une démo](#)



# Conclusion

Déployer sa stratégie RSE en local et assurer qu'elle prenne vie de manière pérenne est complexe au sein d'une entreprise multi-sites.

Pour s'assurer que la dynamique RSE prenne de l'ampleur au sein de l'entreprise, il est important de bien comprendre les nombreux freins rencontrés en local : temps à allouer insuffisant, budgets inexistant, connaissance parfois faible des thématiques RSE et des enjeux associés, manque d'informations concrètes sur les actions à mener et les étapes à suivre, etc.

Il est donc primordial d'aller à la rencontre des acteurs sur le terrain pour échanger, écouter, comprendre et ainsi adapter son plan de déploiement aux contraintes terrain.

Certaines entreprises (Leroy Merlin, Bureau Vallée, Carmila, etc.) ont réussi à générer une émulation pérenne en local sur les sujets RSE, grâce à une très bonne connaissance des enjeux terrain, à la définition de process structurés en interne, et au déploiement de la plateforme Lakaa.

Si le sujet vous intéresse et que vous souhaitez en savoir plus sur leur histoire (enjeux rencontrés, freins levés, ...), n'hésitez pas à nous contacter sur [contact@lakaa.io](mailto:contact@lakaa.io) directement !