

An aerial photograph of a European city square at dusk. The square is filled with people, cars, and outdoor seating with red umbrellas. A large, ornate clock tower with multiple levels and a spire dominates the right side of the image. The sky is a mix of orange and grey, suggesting sunset or sunrise. The overall scene is a vibrant urban environment.

1ÈRE RENCONTRES RSE LILLE - 27.02.2025

# **RSE : de l'intention à l'action, comment engager collaborateurs et dirigeants ?**

**Lakaa**

# Pourquoi les Rencontres RSE ?

Ce n'est pas toujours évident lorsqu'on est seul.e (ou une toute petite équipe), de trouver les bons ressorts et les bons moyens pour faire avancer ses chantiers RSE.

Les Rencontres RSE sont des **événements trimestriels** organisés par les équipes de **Lakaa** autour de sujets de **déploiement de stratégie RSE au niveau local**. Elles permettent de :

## 1 CENTRALISER LES ENJEUX

La majorité des entreprises ou organisations de notre communauté, partagent les mêmes difficultés sur leur RSE locale...

## 2 FAVORISER LE PARTAGE

...malgré cela, les équipes RSE échangent et partagent relativement peu sur ces sujets.

## 3 FAIRE ÉMERGER LES SOLUTIONS

Pour repartir avec des actions concrètes, applicables immédiatement...gratuitement.



# RSE : de l'intention à l'action, comment engager collaborateurs et dirigeants ?



**Résumé.** La matinée a été structurée autour de deux axes principaux : l'implication des collaborateurs et l'engagement du top management dans la démarche RSE. Les ateliers ont permis d'explorer les leviers pour intégrer la RSE dans les métiers, la rendre désirable et l'ancrer durablement dans les pratiques quotidiennes des équipes, tout en soulignant l'importance d'une approche ludique et motivante, comme la gamification. Parallèlement, des stratégies ont été discutées pour embarquer le top management, en alignant la RSE avec les enjeux réglementaires et business, et en prouvant son impact financier concret. L'objectif : transformer la RSE en un moteur de performance partagée, au service de l'entreprise et de ses collaborateurs.

## Perception de la RSE en entreprise : entre ambitions et réalités

Lors de l'atelier, les participants ont été invités à décrire en un mot la place de la RSE dans leur organisation. Les réponses, à la fois variées et révélatrices, mettent en lumière un écart fréquent entre les ambitions affichées et la réalité des pratiques.

Pour certains, la RSE est encore novice ou débutante : les projets existent, mais ils manquent souvent d'une véritable feuille de route. Si la volonté est présente, l'absence de structuration claire limite l'impact des initiatives et peut générer de la frustration parmi les équipes. D'autres soulignent une approche immobiliste, où la RSE devient la première variable d'ajustement en période de tensions économiques. Dans ce contexte, les engagements environnementaux et sociaux sont relégués au second plan, considérés comme un « luxe » que l'entreprise ne peut pas toujours se permettre.

## Guillaume Lafolla

*Animateur des Rencontres à Lille.*

Si la RSE est désormais un sujet incontournable pour les entreprises, son intégration concrète dans les métiers et son appropriation par les équipes restent des défis majeurs. Entre un manque de clarté stratégique, une volonté d'agir freinée par des arbitrages budgétaires et la nécessité de rendre la démarche plus désirable, la question de l'implication des collaborateurs se pose constamment.

Lors de cet atelier organisé à Lille, les participantes ont partagée leurs constats et explorée des solutions pragmatiques pour embarquer les équipes et le top management. Comment inscrire la RSE au cœur des métiers ? Quels leviers pour la rendre attractive et engageante ? Comment convaincre la direction de son impact stratégique ? Autant de points abordés lors de ces échanges que nous vous proposons de découvrir dans ce récap.

Guillaume.

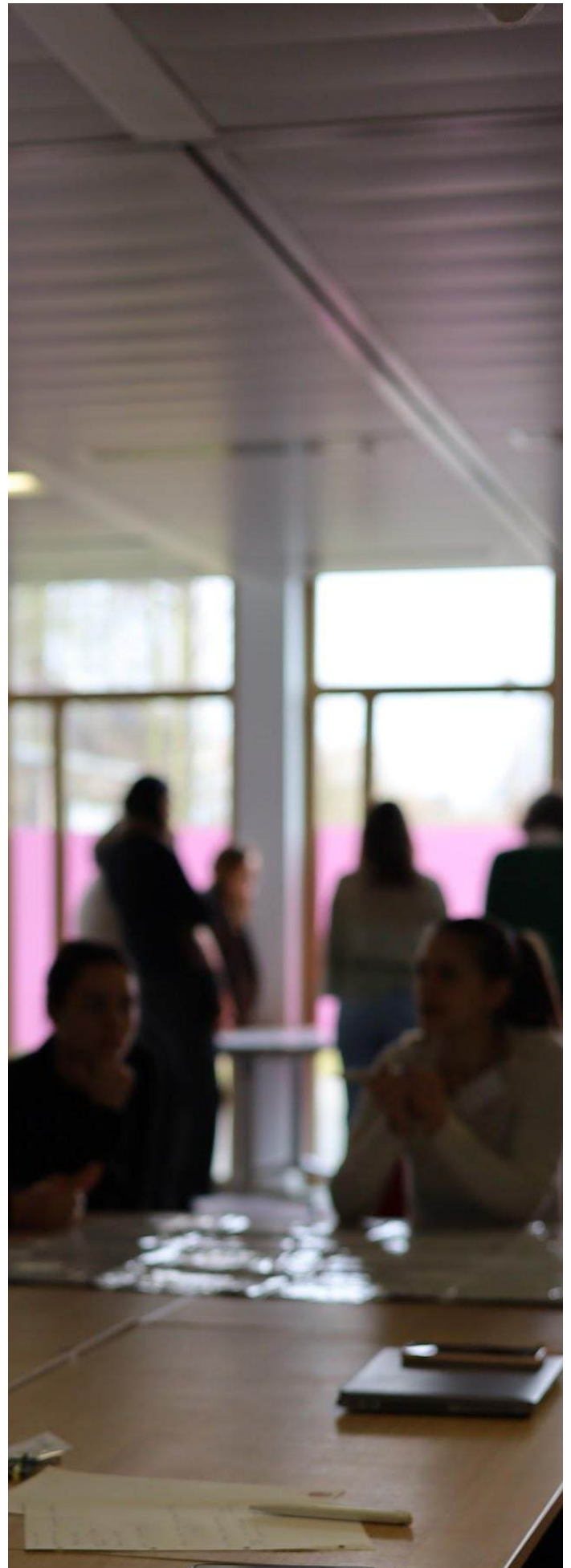


À l'inverse, certains voient la RSE comme un levier de transformation. L'intégration de l'économie circulaire, l'évolution des modèles d'affaires et la diversification des activités sont autant de pistes explorées pour inscrire la durabilité au cœur de la stratégie d'entreprise. L'empreinte carbone émerge également comme une préoccupation majeure, notamment pour les secteurs soumis à des obligations de reporting ou à des audits de plus en plus rigoureux de la part des clients B2B.

Toutefois, un frein récurrent est le manque de clarté du top management sur la direction à prendre. Certains participants soulignent un flou stratégique où les ambitions sont affichées sans que des moyens concrets soient alloués à leur mise en œuvre. Lorsque la RSE se limite à une exigence de conformité – pour obtenir des labels ou répondre aux critères des appels d'offres – cela génère un décalage entre le discours officiel et la perception interne des collaborateurs. Pour ces derniers, mieux vaut assumer une approche minimaliste que de cultiver des ambitions irréalistes.

Enfin, plusieurs témoignages mettent en avant la RSE comme un facteur de lien et de cohésion interne. En décloisonnant les services et en fédérant autour de valeurs communes, elle peut jouer un rôle clé dans la dynamique collective. Ancrée dans les pratiques métier, elle devient alors un véritable atout opérationnel, vécu au quotidien par les collaborateurs et valorisé dans leur fiche de poste.

Ce panorama reflète une diversité de maturité et d'engagements selon les entreprises. Entre enthousiasme, pragmatisme et obstacles structurels, l'enjeu pour les organisations est désormais d'aller au-delà de l'intention pour inscrire la RSE dans une dynamique durable et partagée.



# Impliquer les collaborateurs : de l'engagement à l'action.

L'implication des collaborateurs dans la RSE ne se décrète pas : elle se construit progressivement, en intégrant les enjeux de durabilité au plus près des réalités métier. Lors des ateliers, plusieurs leviers ont émergé pour favoriser cet engagement et transformer la RSE en un moteur de performance collective.

## **Intégrer la RSE au cœur des métiers.**

L'un des principaux défis consiste à dépasser la vision d'une RSE périphérique, perçue comme un projet supplémentaire plutôt qu'un élément intrinsèque aux fonctions de chacun. Pour y parvenir, il est essentiel de l'intégrer aux fiches de poste et de responsabiliser les managers dans l'animation de cette dynamique. Certaines entreprises ont déjà fait ce choix, en faisant de la durabilité un enjeu métier au même titre que la diversité et l'inclusion ou la qualité de vie au travail. Objectiver cette intégration à travers des KPIs, des incentives et des mécanismes de reconnaissance permet également de structurer l'engagement et d'éviter qu'il repose uniquement sur des initiatives volontaires et ponctuelles.

## **Changer le mindset pour rendre la RSE désirable.**

L'un des freins majeurs à l'engagement des équipes réside dans la perception de la RSE comme une contrainte. L'exemple d'Yves Rocher illustre bien comment inverser cette tendance : plutôt que de mettre en avant l'éco-conception comme un simple geste


vertueux, la marque a valorisé les bénéfices concrets de cette approche (qualité, prix, bienfaits pour la peau), suscitant ainsi l'adhésion des clients et des équipes commerciales. Ce changement de prisme – qui transforme la RSE en une opportunité plutôt qu'une obligation – est un levier clé pour embarquer les collaborateurs.

## **S'appuyer sur la gamification et des outils engageants.**

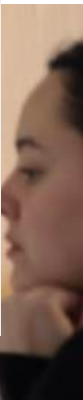
Les outils de sensibilisation doivent être adaptés aux profils des collaborateurs. La gamification, en particulier, s'est révélée être un puissant levier d'engagement, notamment pour les équipes terrain et opérationnelles. Leroy Merlin en est un bon exemple : l'enseigne a mis en place des challenges avec des points, des badges et des récompenses pour valoriser l'implication des équipes dans ses engagements RSE. Cette approche permet d'ancrer les bonnes pratiques de manière ludique et motivante, en évitant une approche trop descendante ou théorique.

## **Allier temps forts et ancrage opérationnel.**

Si des actions ponctuelles peuvent générer de l'enthousiasme, elles doivent s'inscrire dans un cadre plus global pour avoir un véritable impact. Une stratégie efficace repose sur un équilibre entre des actions coup de poing – comme des challenges de sensibilisation – et une intégration durable des enjeux RSE dans les rituels d'entreprise. Adapter cette stratégie à la maturité des collaborateurs sur ces sujets est essentiel pour éviter un décalage entre les initiatives proposées et la capacité des équipes à les adopter. Relier la RSE aux temps forts de l'entreprise permet également d'ancrer ces enjeux dans la culture interne et de favoriser leur appropriation par les équipes locales.



L'implication des collaborateurs repose donc sur une double dynamique : faire de la RSE un élément clé des métiers tout en la rendant désirable et accessible. C'est en trouvant ce juste équilibre que les entreprises pourront transformer l'engagement individuel en une force collective durable.





## Embarquer le top management : aligner la RSE avec les priorités stratégiques

Si l'implication des collaborateurs est essentielle pour ancrer la RSE dans le quotidien de l'entreprise, le rôle du top management reste déterminant pour impulser une dynamique durable. Pourtant, obtenir l'adhésion des dirigeants n'est pas toujours évident : la RSE est parfois perçue comme un sujet périphérique, éloigné des préoccupations financières et opérationnelles. Plusieurs leviers permettent néanmoins de repositionner ces enjeux au cœur des décisions stratégiques.

**Utiliser la réglementation comme levier incontournable.** L'un des moyens les plus efficaces pour sensibiliser les dirigeants est de partir d'un élément indiscutable : les obligations légales. La réglementation évolue rapidement, avec des normes de plus en plus strictes en matière de reporting, de transparence et de conformité environnementale. Cet argument, factuel et structurant, permet d'inscrire la RSE dans une dynamique inévitable et non négociable. Plutôt que de la présenter comme une opportunité abstraite, l'aborder sous l'angle des exigences réglementaires permet d'obtenir l'attention et l'adhésion du Codir et du DG.

**Aligner la RSE avec les enjeux business.** Pour convaincre les dirigeants, la RSE doit être présentée comme un levier de performance et de compétitivité, et non comme une contrainte supplémentaire. Cela passe par une approche adaptée à chaque fonction clé :

- Pour la DRH, la marque employeur et la réduction du turnover sont des éléments concrets et mesurables qui justifient l'investissement en matière de RSE.



- Pour la direction financière, la pression exercée par les banques et les investisseurs en faveur d'un financement responsable devient un facteur clé dans l'accès aux prêts et aux capitaux.
- Pour les équipes commerciales, l'intégration de critères RSE dans les appels d'offres influence directement les ventes et l'attractivité des offres.

En alignant la RSE avec ces préoccupations stratégiques, elle cesse d'être un sujet annexe pour devenir un vecteur de différenciation et de création de valeur.

### **S'appuyer sur des indicateurs financiers concrets.**

L'un des défis majeurs pour convaincre la direction est de quantifier l'impact économique de la RSE. Si les bénéfices en termes d'image et de réputation sont souvent mis en avant, il est parfois plus difficile de démontrer un retour sur investissement direct. Pourtant, plusieurs indicateurs peuvent être mobilisés :

- L'augmentation des ventes ou la fidélisation des clients grâce à des engagements RSE différenciants.
- La réduction des coûts opérationnels via l'éco-conception, l'optimisation énergétique ou la gestion des déchets.
- L'amélioration de la productivité et du climat social grâce à des politiques internes plus durables et inclusives.

La clé réside dans la capacité à mesurer ces impacts et à les traduire en éléments financiers compréhensibles pour les dirigeants.

**Utiliser la concurrence comme argument stratégique.** Dans un marché en constante évolution, ne pas progresser en matière de RSE peut devenir un handicap concurrentiel. L'un des leviers les plus efficaces pour convaincre un top management hésitant est de démontrer que les acteurs du secteur ont déjà pris de l'avance. Montrer que des concurrents intègrent plus efficacement la RSE dans leur stratégie commerciale, qu'ils remportent des appels d'offres grâce à leurs engagements ou qu'ils attirent mieux les talents peut être un déclencheur puissant pour accélérer la prise de décision.

### **Un alignement nécessaire entre ambition et exécution**

Si la RSE doit être portée à tous les niveaux de l'entreprise, l'impulsion donnée par la direction reste un facteur clé de succès. Pour assurer son intégration durable, elle ne doit pas être perçue comme une obligation morale, mais bien comme un levier stratégique répondant aux attentes du marché, aux exigences réglementaires et aux objectifs financiers de l'entreprise. En s'appuyant sur des données tangibles et des arguments business concrets, les porteurs de la RSE peuvent transformer la perception des dirigeants et inscrire ces enjeux au cœur des décisions d'entreprise.



Plus rien ne  
sépare votre

feuille de route RSE



De vos

équipes locales

Mobiliser en **moyenne 90% de**  
**vos équipes locales** sur vos  
sujets RSE prioritaires

**Accéder à une démo** ►





## Pour aller plus loin.

Newsletters, temps forts, ateliers de sensibilisation,... pas de recettes miracles pour aller avec chaque culture d'entreprise. Et heureusement !

Ce sont, comme on l'expliquait en introduction, des éléments qui se croisent avec des thématiques que nous avons déjà pu aborder lors des Rencontres RSE organisée à Paris.

Si ces Rencontres existent, c'est pour permettre l'intelligence collective et le partage libre de solution concernant le déploiement et l'animation de démarche RSE locales.

Donc, si vous avez besoin d'aller plus loin, on vous laisse, ci-contre, deux récap de Rencontres avec quelques pistes à explorer pour approfondir le sujet de l'implication des collaborateurs dans la démarche.

Bonne lecture !

## Faire vivre sa démarche RSE en local tout au long de l'année.

Récap des Rencontres RSE d'octobre 2023.

[TÉLÉCHARGER LE RÉCAP](#) 

## Comment structurer et déployer son plan d'action RSE annuel en local ?

Récap des Rencontres RSE d'octobre 2022.

[TÉLÉCHARGER LE RÉCAP](#) 

# RSE : de l'intention à l'action, comment engager collaborateurs et dirigeants ?

Rencontres RSE à Lille du 27 février 2025

---

Crédits photos :

© Office de Tourisme de Lille, [booking.lilletourism.com](https://booking.lilletourism.com), tous droits réservés

© Guillaume IAFOLLA pour la société Lakaa, tous droits réservés.

Guillaume Iafolla - Récapitulatif d'ateliers "Rencontres RSE" à Lille du 27/02/2025 - RSE : de l'intention à l'action, comment engager collaborateurs et dirigeants ?

Tous droits réservés - SAS LAKAA, 4 RUE DU DR BARIE, 92160, ANTONY

Plus d'informations à [contact@lakaa.io](mailto:contact@lakaa.io)

**Lakaa**