

Les Rencontres RSE

7ème édition – Octobre 2023

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

Meilleur
demain

Lakaa

Les Rencontres RSE en quelques mots :

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 conjointement par les équipes de **Lakaa** et **Meilleur Demain** autour de sujets de **déploiement de stratégie RSE au niveau local**. Elles ont pour objectif de répondre aux besoins des Change Makers.

L'occasion pour des dizaines de responsables et dirigeant.e.s de services RSE de se rassembler pour un moment professionnel et convivial, afin d'échanger sur leurs sujets de **sensibilisation**, **d'animation** et de **recensement** des actions RSE sur leurs périmètres respectifs.

Les rencontres sont organisées de manière à **favoriser l'échange, les retours d'expérience et le partage de bonnes pratiques**.



3h d'ateliers.

Sous forme d'échanges, témoignages et de retours d'expériences.

Networking.

Entre responsables RSE d'entreprises diverses pour partager enjeux et solutions métiers activables.

ATELIER 1

Etat des lieux

—

Les différents leviers d'animation d'une démarche RSE locale



Différents leviers d'animation d'une démarche RSE locale.

Résumé. Les Rencontres RSE ont débuté avec un premier atelier en commun ayant pour but de dresser l'état des lieux des leviers d'animation de la RSE en local. Grâce aux réponses faites par les participants à un questionnaire transmis un amont de l'événement, un certain nombre de leviers ont été remontés et étudiés au cours de ce premier atelier. L'objectif : donner de cas d'usage concrets pour chacun de ces leviers, et en discerner les avantages et inconvénients.

Les newsletters.

L'envoi de newsletter est le moyen le plus simple et rapide à mettre en place pour toucher une majorité de la population de l'entreprise.

Très utilisée et plébiscitée autant du côté équipe RSE que des équipes visées par celles-ci.

Un format qui fonctionne ? Chez **Mondial Relay**, la newsletter, à l'initiative de l'équipe RSE (pour son contenu), est **co-construite avec les équipes de Communication interne** (pour sa forme). Cette collaboration permet à Mondial Relay de construire une communication très lue et appréciée, car "bien faite". Une newsletter conçue pour être bien lue et illustrée de manière pertinente est un métier que, souvent, les équipes RSE ne maîtrisent pas complètement. D'où l'intérêt de **s'appuyer sur l'expertise d'équipes internes dédiées**.

La critique qui peut être faite à ce format reste le **manque de visibilité quant à son impact réel sur la mobilisation des équipes**. Est-elle due au format, au sujet, au nombre d'envois ...? Pour les équipes de **Manpower France**, qui a pu mettre en place les envois de newsletters RSE fin 2020, cette difficulté persiste par le fait que l'inscription à celle-ci



LE MOT DE L'EXPERTE.

Fanny - fondatrice de Meilleur Demain.

Pour passer à l'action, les équipes **doivent savoir qu'elles ont le droit d'agir!** Ça se travaille à tous niveaux : dans la culture d'entreprise, le management, les process, la gestion des RH, etc... c'est ça l'enjeu de l'engagement!

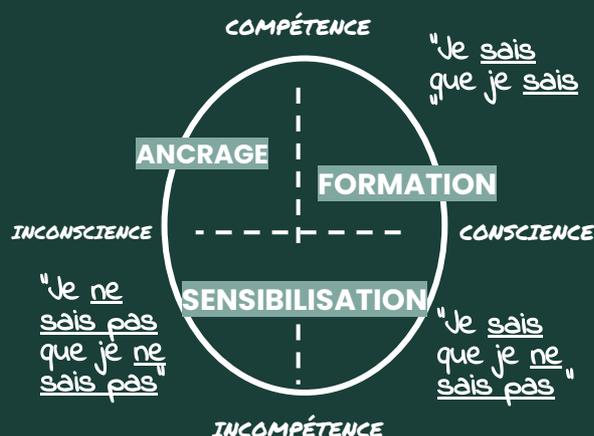
Quand on a fait la 1ère édition des *Rencontres RSE*, on était juste une 10aine d'entreprises à vouloir partager sur ce sujet.

Maintenant des événements comme PRODURABLE sont bondés. C'est hyper galvanisant de voir autant de monde sur ces événements.

Mais la moitié des conférences sont encore sur la CSRD. **Il y a un intérêt grandissant sur les sujets d'engagements mais il s'agit toujours d'une démarche poussée par du réglementaire.**

Le vrai défi c'est de faire passer à l'acte sans la pression du réglementaire.

Une bonne méthode pour visualiser l'effort à faire ; **la roue de l'engagement**. Elle permet d'articuler la démarche de la sensibilisation à l'ancrage des bonnes pratiques dans notre entreprise.



Différents leviers d'animation d'une démarche RSE locale.

est basée sur le volontariat et absente des parcours d'intégration des nouveaux collaborateurs qui rejoignent le groupe. Ainsi, malgré la sensibilité des équipes à l'actualité du sujet RSE (10% de l'ensemble des collaborateurs ont accepté de recevoir la NL), la dynamique s'est peu à peu essoufflée.

Les relais managériaux.

Habitué à la question des déploiements de leurs politiques sur le territoire ; **les équipes QHSE, RH ou encore Opérations peuvent être une clé d'animation locale de la démarche RSE.** Encore faut-il convaincre d'ajouter cette tâche à leur charge de travail existante.

C'est notamment le cas pour les équipes **Fruidor**, qui s'appuient sur cette compétence et ce réseau (QHSE) existant pour diffuser et animer les sujets RSE locaux, avec des résultats hétérogènes.

Sans être un consensus, l'ajout d'un support managérial local, via la direction de site ou de région, est un facteur fort de la réussite de déploiement. Car "recruter" seulement un ambassadeur local sur la base du volontariat laisse soit ; des trous d'animation sur les sites les moins nombreux en personnel (car sans équipes QHSE/RH), soit réduit fortement le temps de travail alloué à la démarche RSE.

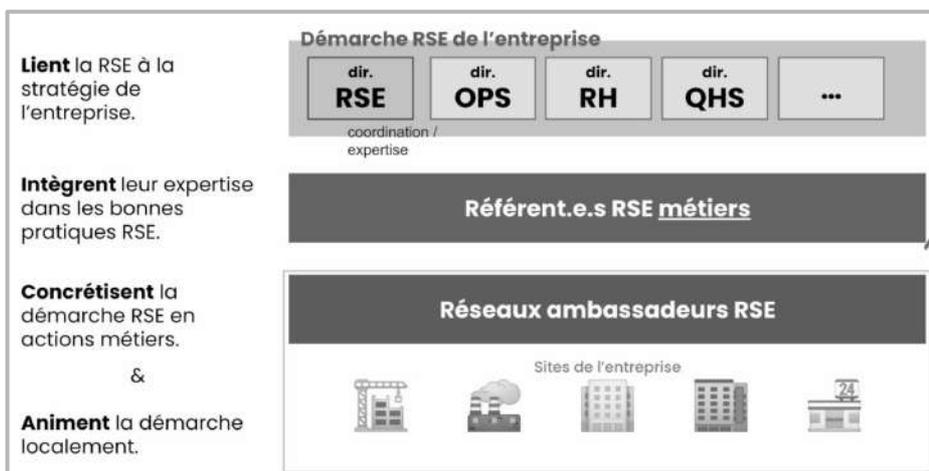
Coupler ce volontariat (ou non) d'une stratégie managériale présente plusieurs avantages : premièrement de **faire avancer bien plus rapidement les sujets portés localement**, ensuite, d'**ancrer l'importance du sujet et faire passer le message de son enjeu pour l'entreprise.** Mais vient alors la question de la formalisation de ces duos relais – management, notamment à titre individuel (la fiche de poste) ou collectif (les objectifs fixés).

Les ambassadeurs RSE.

Le relai d'ambassadeurs RSE est la "ressource humaine" plébiscitée par les équipes RSE pour porter le sujet localement. Car il s'agit de la forme de relai la plus formalisée et dédiée aux sujets RSE.

Pour la plupart des entreprises venues témoigner (ex : **Groupe Louis Delhaize, Decathlon, Biocoop, Veolia**,...) le réseau ambassadeurs est celui avec lequel elles peuvent établir des rituels et des habitudes de rencontres, d'échanges et de partages d'informations.

C'est également ces réseaux qui peuvent être responsabilisés dans leur mission, au travers des fiches de postes ou objectifs individuels des ambassadeurs RSE. Chez **Biocoop** par exemple, la fiche de mission est co-construite



Différents leviers d'animation d'une démarche RSE locale.

avec la direction de site et les équipes RH locales. Même ton chez **Decathlon** où les ambassadeurs reçoivent une "job description" conforme à l'ensemble des pays de l'enseigne et qui reprend les points principaux de leur rôle et leur mission (toujours avec la participation des RH).

Pour certains, comme le **Groupe Louis Delhaize**, les ambassadeurs (désignés) sont les directions d'établissements, couplant alors le relai managérial avec le réseau ambassadeur. Un format hybride qui a fonctionné pour ce groupe grâce à un focus fait sur des actions concrètes (organiser des ateliers ou journées de sensibilisation pour l'équipe du magasin), qui auront permis de réengager un peu plus de 50% des directions d'établissements sur la deuxième année du programme.

Les temps forts.

Véritable tempo des équipes RSE pour venir rythmer l'actualité de l'entreprise (généralement axée sur l'actualité commerciale/business) avec des événements importants et engageants pour les équipes, le calendrier des temps forts RSE mérite son étude à part entière. C'est d'ailleurs l'objet de la deuxième partie de ce récapitulatif.

Pour tout de même résumer ce qui a pu ressortir lors de ce premier échange ; c'est un excellent moyen pour les responsables RSE d'alterner des événements de sensibilisation, autour d'échéances très "médiatiques" (SEDD, Octobre Rose, Tous à Vélo, etc), et une réelle transformation du quotidien autour d'actions métiers concrètes. Cette dynamique est parfaitement caractérisée chez **Fruidor**, où le calendrier annuel évolue autour de challenges importants et de moments plus légers. Une organisation "en deux temps" qui permet d'avancer un programme

d'animation concret et parlant pour les équipes métiers. Chez **Jacquet Brossard**, elles peuvent participer à des ateliers de sensibilisation sur le bien manger/bouger construits autour des trois piliers (*bon pour moi, bon pour nous, bon pour la planète*), mélangeant progressivement l'enjeu métier avec les enjeux écologiques.

Une démarche partagée par les magasins **Truffaut** (Groupe Louis Delhaize), qui ont fusionné leurs temps forts RSE avec les temps forts commerciaux de l'entreprise pour les ancrer dans l'habitude et la culture de l'entreprise.

Cette dualité peut-être renforcée par la gouvernance de la RSE locale. Chez **Manpower**, pour changer en profondeur les métiers de l'entreprise, la démarche locale est l'attribut d'un binôme d'ambassadeurs RSE : celle d'ambassadeurs "experts" et d'ambassadeurs "animateurs".

Les ambassadeurs experts sont là pour répondre aux enjeux business de la démarche, et les animateurs pour partager puis faire remonter l'information au siège sur les actions menées autour de deux types d'engagements :

- **la contribution des salariés-citoyens**, qui est un ensemble de comportements quotidiens, généralement accessibles au plus grand nombre (déplacements responsables, alimentation, diffusion et participation aux bonnes pratiques).
- **la contribution métier**, qui affecte l'exécution même des tâches quotidiennes et l'impact de l'entreprise.

Le rôle des ambassadeurs, est alors de **faire prendre conscience et d'aligner ces deux contributions aux véritables enjeux de transformation de l'entreprise.**

Différents leviers d'animation d'une démarche RSE locale.

Les outils numériques.

Peu d'outils ont été présentés lors de cet échange. Rares mentions faites ont été pour *Workplace* et *Whatsapp*, notamment pour leur utilité à toucher un grand nombre de personnes et partager rapidement les informations à l'ensemble des membres de "groupes" dédiés au sujet RSE.

Pour des résultats sur l'engagement global peu probants, mais qui auront permis de partager les résultats des actions à tout le monde, tout en valorisant les équipes locales participantes des différentes actions et événements.

Lakaa permet à **Weldom** de compléter cette communication par une animation autour de campagnes ciblées et de la mise en avant d'action métiers, déployées depuis le siège de l'enseigne ou qui remontent directement du terrain, à l'initiative des différents magasins.



Lakaa ; l'outil quotidien de la démarche RSE locale.

Lakaa permet d'animer parfaitement la démarche, en s'adressant au triptyque essentiel "**Embarquer, Suivre, Valoriser**".

Les collaborateurs, qui doivent être partie-prenantes de la démarche, s'impliquent quotidiennement autour d'actions proposées par les entreprises ou leurs pairs sur d'autres sites. Tout en faisant remonter leurs résultats et en partageant leur fierté d'avoir agi avec le reste de l'entreprise et leurs clients.

Les rituels.

De la simple réunion d'informations au rendez-vous immanquable pour les ambassadeurs RSE, les rituels sont un moyen simple mais puissant de mobilisation ; avec des outils de communication et des habitudes existantes pour les équipes locales.

Pour le **Ministère de l'Intérieur**, il s'agit par exemple d'alterner des moments forts, en présentiel pour une journée annuelle de mobilisation permettant aux réseaux d'ambassadeurs (les "correspondants RSE") de partager leurs bonnes pratiques et leurs freins, avec des moments de partages d'informations (descendantes), en visio, ou encore des formations sur des ½ journées de travail.

Ces rituels permettent d'insérer la démarche RSE dans la culture de l'entreprise et de la nourrir de nouvelles habitudes.

Chez **Biocoop**, cette culture est mise en avant en "priviliégiant" les ambassadeurs RSE par exemple en leur payant les fresques du climat et, sur une toute autre échelle, **Pernod Ricard** organise ses *Responsib'all Day* chaque année, à destination de l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise, tous mobilisés pour une journée engagement (un événement tout de même anticipé par les équipes RSE et préparé au moins 6 mois à l'avance).

Enfin, il est crucial de prendre le temps de nommer les différents rituels ; événements, démarche, actions, réseaux, etc... car leur nom permet de les identifier puis de les ancrer dans les habitudes collectives des équipes. Ils constituent ainsi un "héritage" de la mobilisation des collaborateurs et des événements phares du calendrier RSE annuel.

Différents leviers d'animation d'une démarche RSE locale.

Le diagnostic de maturité.

Utilisé dans le cadre de témoignage très restreint des entreprises de la distribution présentes, il s'agit ici d'une démarche initiée exclusivement pour leurs réseaux de magasins.

D'abord sur la base d'un auto-diagnostic du site autour des enjeux RSE, converti en un bilan collectif global, il a permis à des entreprises comme **Biocoop** de sélectionner des priorités opérationnelle-RSE autour de catégories ciblées : organisation de la RSE, déchets, point de vente responsable.

La feuille de route annuelle.

Elle repose sur **les piliers et les objectifs de l'année à venir**. Pour la plupart des entreprises présentes, elle est généralement diffusée en début d'année civile.

Minoritaire dans les leviers d'animation, elle est l'apanage d'entreprises plus matures sur leurs sujets de mobilisation locale. Du fait qu'elle est permise par la capacité de l'entreprise sur deux points vitaux :

- responsabiliser les équipes locales (un sujet RH et Opérations)
- mesurer l'impact, avec des outils dédiés

La feuille de route doit être **co-construite** et se concentrer initialement sur un socle commun, partagé par les différentes parties prenantes/métiers de l'entreprise. En ce sens, elle se doit d'être réaliste et permettre de définir avant tout des objectifs "minimum" à atteindre.

Pouvant aussi être découpée par expertises (RH, Produit, Vente, etc), elle doit permettre aux différents métiers de s'approprier le sujet et de devenir plus autonome sur la réalisation d'actions à impact propres à leur travail et tâches quotidiennes. Toujours bien sûr sous l'égide des ambassadeurs ou relais RSE, afin de limiter les actions "éco-gestes", certes importantes, mais à côté de l'enjeu de transformation du business ou de l'entreprise.



Différents leviers d'animation d'une démarche RSE locale.

LE RÉCAP 1/2

	Avantages	Limites & Vigilances
Newsletters	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mise en place simple ✓ Coût faible ✓ Touche un public large 	<ul style="list-style-type: none"> × Suivi de l'impact × Gestion des inscriptions et désinscriptions × Essoufflement
Relais managériaux	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Peut s'appuyer sur un réseau existant (QHSE, RH, etc) ✓ Marque l'importance du sujet pour l'entreprise ✓ Facilite le rôle de l'ambassadeur RSE 	<ul style="list-style-type: none"> × Formalisation dans le temps de travail × Responsabilisation
Ambassadeurs	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recrutement de volontaires mobilisés et motivés ✓ Facilite la mise en place de rituels (réunions, comités, etc) 	<ul style="list-style-type: none"> × Gestion en cas de turnover des collaborateurs ambassadeurs × Peu d'impact sans un doublon managérial
Temps-forts	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mise en place simple ✓ Permettent une bonne sensibilisation autour d'événements génériques ou propres à l'entreprise. 	<ul style="list-style-type: none"> × Convaincre le management d'allouer du temps de travail



Un savant mélange

Les différents leviers d'animation ici résumés sont mobilisés de manière conjointe par la majorité des entreprises participantes. Les équipes RSE doivent jongler entre ces leviers pour trouver, dans leurs structures respectives, ce qui fonctionne le mieux. Un dénominateur commun néanmoins : **ces leviers doivent être conçus avec pour objectif de répondre à un besoin terrain et business.** À défaut, l'initiative ne trouvera pas son souffle dans l'animation de la démarche en local.

Différents leviers d'animation d'une démarche RSE locale.

LE RÉCAP 2/2

	Avantages	Limites & Vigilances
Outils numériques	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Améliorent la communication avec les équipes locales ✓ Permettent un meilleur recensement et une meilleure visibilité des actions locales 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Les réseaux sociaux dédiés engagent difficilement et peuvent faire doublon avec les bases de connaissances ou outils de communications existants.
Rituels	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Simples à mettre en place en suivant le calendrier des temps forts ✓ Permet de faire participer et de valoriser le réseau d'ambassadeurs RSE ✓ Ils créés un "héritage" de mobilisation 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Chronophage dans sa gestion (planification, relance, animation, etc) ✗ Convaincre le management d'allouer du temps de travail
Diagnostic de maturité	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sélectionner et faire remonter rapidement les priorités RSE des opérationnels/du terrain 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Mise en place (& coût parfois selon les outils mobilisés pour le construire) ✗ Chronophage
Feuille de route RSE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Permet de responsabiliser les parties-prenantes ✓ Moyen simple de suivre l'atteinte sur les objectifs d'impact d'une période à l'autre 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Doit d'être réaliste et permettre de définir avant tout des objectifs "minimum" à atteindre. ✗ Attention à ne pas tomber dans le piège de l'éco-geste

ATELIER 2

Un calendrier RSE annuel idéal entre temps forts et rituels



Un calendrier RSE annuel idéal.

LE RÉCAP TEMPS FORTS

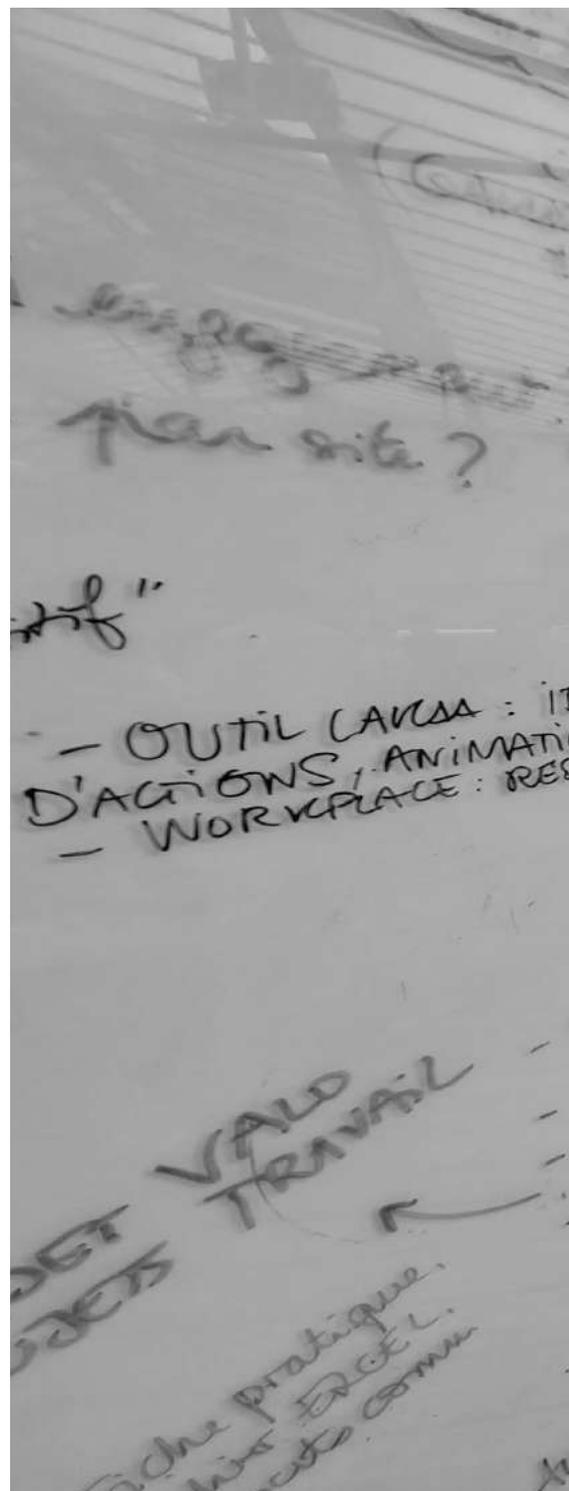
Une majorité d'entreprises mettent en place des temps forts RSE **tout au long de l'année**.

Ils peuvent être organisés sur des événements génériques ; SEDD, Octobre Rose, la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées (SEEPH), etc.

Ces temps forts qui peuvent être initiés par les salariés (ou d'autres directions de l'entreprise) sont encouragés par le service RSE, **mais ils ne sont pas nécessairement poussés de manière intensive** car...

... **les événements qui mobilisent et sensibilisent le plus sont ceux qui sont liés directement au business de l'entreprise ou bien aux métiers des équipes**. Ils peuvent être généralement planifiés en même temps que des événements commerciaux ou opérationnels des entreprises. Les reliant encore plus à la réalité des collaborateurs et les rendants plus "palpables" pour eux.

Les participants insistent sur la nécessité de **ne pas surcharger l'année en termes de temps forts** (mieux vaut se concentrer sur quelques temps forts dans l'année) et de bien valoriser les actions qui ont été réalisées après ces événements, par les équipes locales.



Voir grand, pour toucher large ! Les cibles de ces événements de sensibilisation ou d'engagement varient ; de l'échelle individuelle, pour les événements génériques, à l'échelle communautaire de l'entreprise, pour les événements "métiers". De même que leurs formats (nous le verrons dans les rituels sur la page suivante) ou la manière dont ils sont communiqués. Tout en gardant en tête que l'effort fourni pour organiser, relayer, communiquer, etc, doit être principalement sur les sujets qui touchent le métier de l'entreprise, et non pas uniquement sur des sujets annexes type "écogestes"..

Un calendrier RSE annuel idéal.

LE RÉCAP DES RITUELS

Une notion phare de l'atelier a été de souligner l'importance d'**adapter les rituels** en fonction de la cible, de privilégier des formats courts, et d'impliquer la chaîne managériale.

Les **rituels** sont considérés comme des **moyens essentiels pour créer et entretenir l'engagement des collaborateurs** dans la démarche RSE de l'entreprise.

Les entreprises recommandent de **choisir les bons moments dans le calendrier pour éviter les périodes chargées et favoriser la participation.**

Rituels entreprise

- ✓ Présentation des objectifs RSE dans les voeux et bilans de début/fin d'année
- ✓ Challenges RSE d'entreprise
- ✓ Journées ou Semaines de mobilisations
- ✓ Organisation de webinar ou conférences

Rituels ambassadeurs

- ✓ Événements physiques : pdj, plénières trimestrielles, rencontres avec experts et intervenants externes
- ✓ Formations ou journées dédiées aux ambassadeurs pour les valoriser
- ✓ Points individuels en 1-to-1



Merci et à bientôt !

Meilleur
demain **Lakaa**



VEOLIA

biocoop
LA BIO NOUS RASSEMBLE

fruidor

MINISTÈRE
DE LA TRANSITION
ÉCOLOGIQUE



ChristianDior

SGS



Manpower

DECATHLON

Ramsay
Santé

GROUPE
RATP

Rector

ÉCOUTER VOIR
OPTIQUE & AUDITION MUTUALIÈRES

ouicare

YVES ROCHER
Prêt-à-Porter, France

INTERSPORT

YESSS
ÉLECTRIQUE

NESPRESSO

GENERALI

BigMat
LES BÂTIMENTS ONT LEUR MAXIUM

ORPEA
GROUP

pullman
HOTELS AND RESORTS

Jacquet
Brossard

TRUFFAUT

HEPPNER

G

MINISTÈRE
DE L'INTÉRIEUR
ET DES OUTRE-MER

THOM

Mondial
Relay

SOCODA
Ernst

ATOUT
FRANCE
Agence de développement
touristique de la France

BUSINESSFRANCE

FRANCE
PARE-BRISE

GROUPE
BEAUMANOIR

PALAIS DES THÉS
PARIS

Giphar

elior