LIVRE BLANC

# DEVENIR RÉFÉRENT RSE / RSO / DÉVELOPPEMENT DURABLE

Savoir animer une politique RSE

par

nicomak

Un référent RSE, aussi appelé responsable RSE ou chargé de mission RSE, a une mission réellement transverse au sein de l'organisation. C'est une mission hautement stratégique au sein d'une entreprise.

POUR VOUS GUIDER, NOUS AVONS CRÉER CE LIVRET SUR LE MÉTIER DE RÉFÉRENT RSE

# SOMMAIRE


Introduction ..... page 3

Que fait un référent RSE ? ..... page 3

Où travaille un référent RSE ? ..... page 4

Un manque crucial d'effectif ! ..... page 4

Les compétences d'un référent RSE : Le savoir-faire, Les savoirs ..... page 5

Dialoguer avec ses parties prenantes ..... page 6

Référent RSE : mission d'avenir. Les enjeux RSE ..... page 7

L'innovation ..... page 8

Une formation pour devenir référent RSE ..... page 8

*Bien utilisée, la RSE est un formidable levier d'innovation et de performance qui permet à une organisation de passer au niveau supérieur.*

- Tatiana Rinke
Consultante chez Nicomak

# DEVENIR RÉFÉRENT RSE / RSO / DÉVELOPPEMENT DURABLE

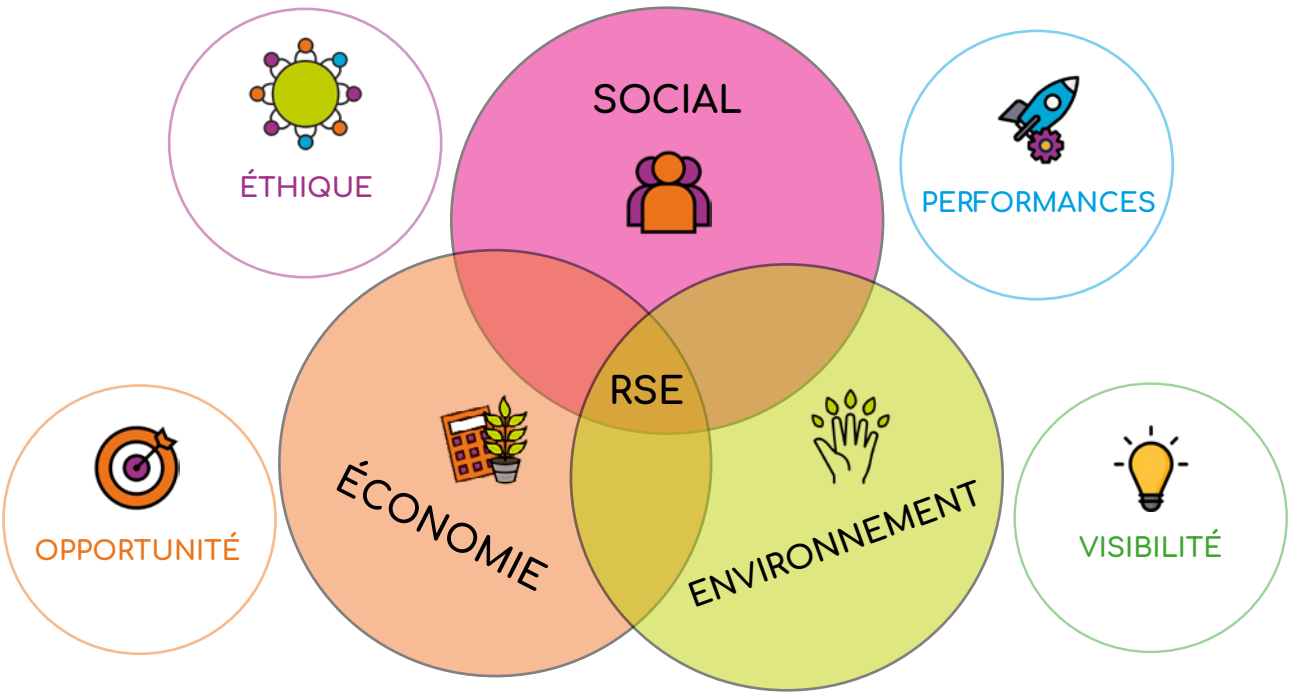
La démarche de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) permet à l'entreprise
- de mieux réagir aux enjeux de performance actuels auxquels elle est confrontée, par la gestion des risques et la saisie des opportunités,
- de répondre aux demandes réglementaires de transparence,
- mais également de s'adapter aux nombreuses attentes des parties prenantes sur les sujets d'éthique et de développement durable.

## Que fait un référent RSE ?

La mission principale du référent RSE est de définir la politique RSE en lien avec toutes les parties prenantes de l'organisation dans laquelle il travaille, de rédiger le plan d'actions qui en découle avec les indicateurs pertinents, possibles et suivables par l'entreprise ainsi que de veiller à l'implémentation correcte de ce même plan d'actions. Par la suite, il suit l'évolution des projets RSE en place dans son organisation et peut les ajuster si besoin.

Le référent RSE est amené à travailler avec tous les services et départements de son organisation. Le concept des parties prenantes étant aujourd'hui au centre de la mise en place d'une politique RSE cohérente, il est important de toutes les consulter.

De plus, la RSE est une thématique qui concerne l'ensemble de l'entreprise. Le référent RSE a donc tout intérêt à bien comprendre les enjeux des différents services. Cela lui sera bien utile au moment de déterminer les projets prioritaires sur lesquels travailler.



## Où travaille un référent RSE ?

Chaque entreprise a tout intérêt à avoir un référent RSE, responsable RSE ou directeur RSE qui travaille en son sein. Véritable outil d'innovation et de performance, la RSE est aujourd'hui un sujet incontournable, peu importe la taille de l'entreprise ou le secteur dans lequel elle évolue et travaille. Souvent, le référent RSE fait partie du Comité de Direction.

Certaines entreprises choisissent d'intégrer le département RSE de leur organisation au sein du département des ressources humaines. D'autres, au contraire, en font un département ou un service en soi.

Dans tous les cas, le référent RSE doit travailler en étroite collaboration avec la direction de l'organisation. Si les besoins des parties prenantes doivent être au centre de ses préoccupations, il en va de même pour les enjeux stratégiques de l'entreprise.

**La transversalité et la versatilité du métier de référent RSE en font une mission qui peut s'exercer dans tous les secteurs.**

## Un manque crucial d'effectif !

Les ressources en personnels dédiés à la RSE sont flagrantes, alors que la demande et les enjeux de la RSE ne font qu'augmenter.

Selon le Baromètre RSE open-source 2021, si dans les grandes entreprises un pôle RSE structuré avec une équipe permanente est créé de plus en plus systématiquement, dans les plus petites entreprises, c'est souvent un salarié non spécialisé sur le sujet qui s'en charge.

La taille des équipes dédiées à la RSE témoigne également du manque de ressources humaines dans le domaine.

### Équipe de 6 personnes et plus dédiée à la RSE :

*(source : Enquête BIRDEO 2021 « Les professionnels du Développement Durable, de la RSE et des métiers à impact positif »)*

### Pas d'équipe dédiée à la RSE :

*(source : Baromètre RSE open-source 2021)*

# LES COMPÉTENCES D'UN RÉFÉRENT RSE

Peu importe si vous êtes jeune diplomé ou en reconversion professionnelle : les compétences de base pour être référent RSE s'apprennent à tout âge ! Une formation professionnelle sur plusieurs jours peut vous transmettre les éléments dont vous avez besoin pour mettre le pied à l'étrier et témoigner sur votre CV d'une nouvelle compétence professionnelle.

Un background en RH ou QSE et/ou en Management, complémentaire en gestion de projet, en communication ou en écoconception, vous donnera tous les atoûts pour ce métier passionnant et dynamique.

**Voici les capacités qu'il vous faudra avoir et/ou développer pour devenir un référent RSE :**

## Le savoir-faire

- Facilité de communication orale et écrite :
  dialoguer avec nombre de parties prenantes est un élément central de la mission
- Savoir trouver des compromis qui mettent d'accord toutes les personnes assises autour de la table
- Être pédagogue et savoir mobiliser autour d'enjeux spécifiques
- Créatif et innovant :
  comme les anglo-saxons disent « thinking outside of the box »
- Curiosité et envie d'apprendre

## Les savoirs

- Maîtrise des textes et normes de référence (ISO 26 000, ODD, loi PACTE, ...).
  Certains secteurs d'activité ont des normes spécifiques.
- Compétences solides sur les enjeux de développement durable,
  notamment dans le contexte sectoriel de son organisation
- Bonne capacité à piloter plusieurs projets en même temps
- Création et suivi d'indicateurs cohérents et pertinents
- Animation et mobilisation de communauté
- Des compétences en communication sont un atout majeur

En plus de ces savoir-faire et ces savoirs, le référent RSE doit savoir dialoguer avec les parties prenantes de son organisation en adaptant son langage et ses méthodes.

## Dialoguer avec ses parties prenantes

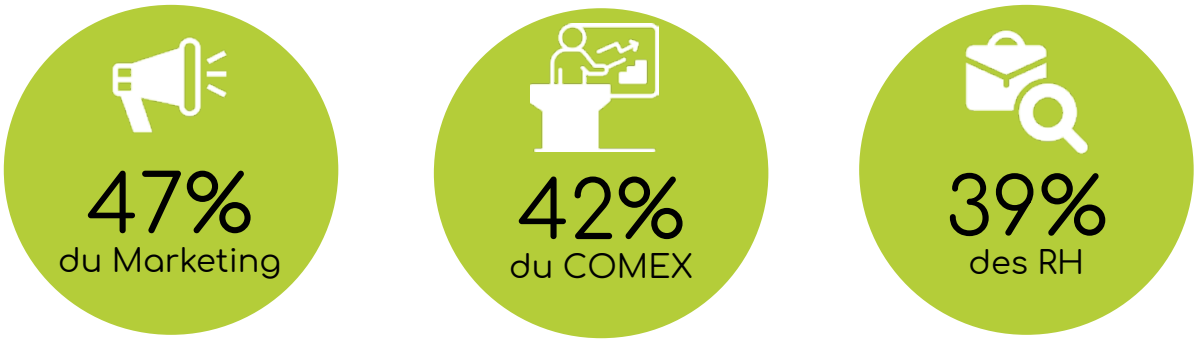
Nommer un référent RSE qui va animer la vie de la RSE de l'entreprise est une formidable occasion de dialoguer avec ses parties prenantes, de les impliquer directement grâce à un espace de dialogue propice à une écoute active. Les parties prenantes ouvrent les angles de vue et de fait, les axes d'amélioration auxquelles on n'aurait peut-être pas pensé seul.

**- En interne, les parties prenantes sont déjà bien impliquées dans la vie RSE de l'entreprise.** Ils restent les premiers acteurs à convaincre et à tenir informés pour qu'ils deviennent à leur tour des ambassadeurs de la démarche RSE de l'organisation.

Les acteurs internes qui seront le plus sensibles et en contact avec le référent RSE se trouvent au département Marketing, au COMEX et au sein des Ressources Humaines. Ce qui démontre les missions de promotion, de décision et de coordination du référent RSE.

L'implication en RSE des parties prenantes internes

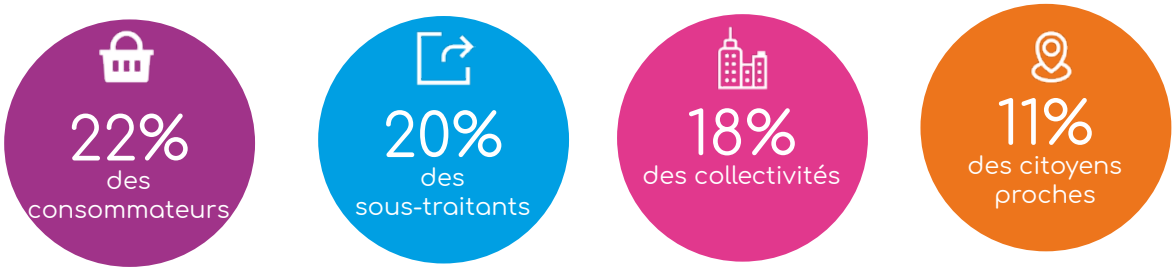
*(source : Baromètre RSE open-source 2021)*




**- En externe, ormis les actionnaires qui sont plutôt bien sensibilisés, les parties prenantes sont peu informées de la démarche RSE de l'entreprise.** Qu'ils soient des sous-traitants, des consommateurs, des collectivités et autres acteurs locaux, le référent RSE aura pour mission de les identifier et d'aller à leur rencontre, pour leur créer des espaces de discussion.

L'implication en RSE des parties prenantes externes

*(source : Baromètre RSE open-source 2021)*



# RÉFÉRENT RSE : MISSION D'AVENIR

Indéniablement, les postes de responsables RSE sont prometteurs et cruciaux face à l'urgence écologique, économique et sociétale.

Le référent RSE doit susciter le déclic s'il n'a pas eu lieu, et mettre en place l'animation de la politique RSE de son entreprise. Pour les années à venir, il ou elle pourra axer son plan d'action autour des sujets prioritaires qui ressortiront de son dialogue avec toutes les parties prenantes.

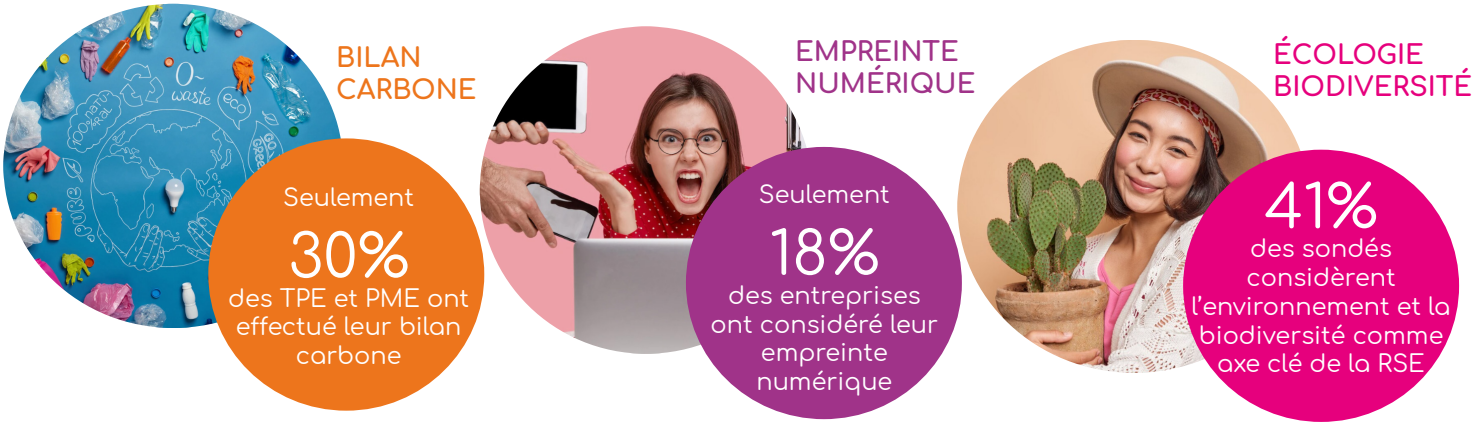
## Les enjeux environnementaux

L'environnement est le premier levier auquel pensent les organisations lorsqu'elles mettent en place une politique RSE :
- Empreinte carbone
- Green IT
- Actions environnementales
- Recyclage...

Autant de domaines que le référent RSE explore et a pour mission de booster.

**Les enjeux peu explorés, qui sont à développer par le référent RSE**

*(source : Baromètre RSE open-source 2021)*




## Les enjeux sociaux et sociétaux

Cet axe se concentre à la fois :

- **sur les collaborateurs et les collaboratrices**, afin de mettre leur bien-être et leur qualité de vie au travail au centre des innovations permettant ainsi d'augmenter leur productivité, le sentiment général d'appartenance et de loyauté à une entreprise.

- **sur les parties prenantes directes et indirectes** identifiées dans le cadre du dialogue parties prenantes, pour ouvrir au maximum les canaux de communication et créer de nouvelles inspirations et idées pouvant amener à des innovations intéressantes.

**Exemple d'enjeux à développer**

*(source : Baromètre RSE open-source 2021)*

## L'innovation

Afin de mieux comprendre les liens entre le rôle du référent RSE et l'innovation, il faut être conscient de l'objectif même de la RSE. La RSE a pour vocation de répondre aux besoins des parties prenantes d'une organisation. Ceci tout en faisant le lien avec les objectifs stratégiques de cette même organisation. Cela place l'écosystème d'une organisation au coeur même du processus de réflexion, de créativité... et donc d'innovation.

Comme vu précédemment, un bon dialogue avec les parties prenantes est un élément central des compétences du référent RSE. Il entraîne échanges et idéation de projets

A travers le référent RSE, les organisations parviennent à comprendre les attentes de la société afin d'avoir une longueur d'avance et de pouvoir répondre aux attentes de demain avant leurs compétiteurs.

> *Qu'est-ce qu'innover ?*
> *Il s'agit « d'introduire quelque chose de nouveau pour remplacer quelque chose d'ancien dans un domaine quelconque. »*
>
> - Encyclopédie Larousse

# UNE FORMATION POUR DEVENIR RÉFÉRENT RSE

Disponible via Mon Compte Formation (CPF) www.moncompteformation.gouv.fr, Nicomak propose une formation complète et interactive pour devenir référent RSE / RSO / Développement Durable.

MON COMPTE FORMATION

## Les objectifs

Ouverte particulièrement aux gestionnaires de projet désirant adopter une démarche RSE, aux gérants de structures de toutes natures, aux responsables RH/ responsables communication/QSE et plus globalement à toute personne souhaitant se reconvertir dans le domande de la RSE, la formation a pour objectifs de :

- Maîtriser les textes et normes de références
- Déterminer les questions centrales de la RSE en lien avec la stratégie d'entreprise
- Analyser en profondeur les ressorts d'action des parties prenantes pour construire un plan d'action

## Le programme

Afin d'être la plus complète possible et pour répondre à la transversalité des missions du référent RSE, la formation dure 4 jours (28 heures) et se découpe en 4 parties :

### ACQUERIR LES FONDAMENTAUX DE LA RSE

#### 1. INTÉGRER LE CONTEXTE DANS LEQUEL LA RSE S'EST DÉVELOPPÉE

- Redonner son sens initial au capitalisme (genèse de la RSE)
- Identifier pourquoi les organisations deviennent responsables de leurs externalités (évolution du contexte économique)

#### 2. FAIRE LE LIEN ENTRE RSE ET PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

- Consommer de manière responsable pour réduire les coûts
- Etre pro-actif pour anticiper les risques de changement de réglementation
- Motiver les salariés en redonnant du sens au travail
- S'assurer de conditions de travail permettant le bien-être
- Etablir des relations contractuelles partenariales et loyales
- Répondre aux besoins sociétaux et acquérir de nouveaux marchés
- Innover en changeant les manières de faire

#### 3. MAÎTRISER ET APPLIQUER LES NORMES DE RÉFÉRENCE DE LA RSE

- Comprendre comment et pourquoi les organisations ont intégré dans leur fonctionnement les indicateurs de la GRI (Global Reporting Initiative), première norme de référence reconnue au niveau international
- Evaluer l'impact des principes des ODD (Objectifs de Développement Durable) sur les organisations
- Intégrer les principes et bonnes pratiques de l'ISO 26000, référence en RSE, dans son organisation

### ANIMER LA POLITIQUE RSE DE SON ENTREPRISE

#### 1. PENSER UNE POLITIQUE RSE EN LIEN AVEC VOTRE CULTURE D'ENTREPRISE

- Identifier « le pourquoi » de son entreprise pour mettre en place des actions RSE qui font sens
- Travailler sur ses valeurs pour lier RSE et culture d'entreprise
- Savoir élaborer sa raison d'être (loi PACTE)

#### 2. STRUCTURER VOTRE GOUVERNANCE RSE ET L'ANIMER

- Créer les espaces de discussion nécessaires au déploiement d'une politique RSE
- Savoir structurer sa gouvernance RSE de manière stratégique
- Identifier les 4 pouvoirs des 4 grandes instances de la gouvernance RSE
- Interroger ses parties prenantes pour faire vivre la RSE dans son organisation
- Animer les espaces de décisions (CODIR, COPIL RSE, etc.)
- Savoir animer un réseau de correspondants RSE (ambassadeurs) pour relayer la stratégie au niveau opérationnel

### 3. ORGANISER LE PILOTAGE DE VOTRE POLITIQUE RSE

- Savoir identifier et définir des actions de RSE qui répondent aux besoins stratégiques de l'entreprise et aux besoins des parties prenantes stratégiques de l'organisation
- Conduire des atelier d'innovation : identifier des actions RSE autour des 17 objectifs développement durable (ODD) des Nations Unies
- Développer la transversalité en interne nécessaire au déploiement du plan d'action
- Organiser le pilotage de vos actions RSE : indicateurs de suivi, indicateurs de pilotage et KPI (Key Performance Indicators)

### 4. FAIRE VIVRE SA DÉMARCHE RSE GRÂCE À LA COMMUNICATION

- Echangeons sur vos livrables RSE (diagnostic)
- Savoir structurer sa communication RSE
- Comprendre les facteurs de succès et les écueils d'une communication RSE
- Connaître différents outils pour communiquer sur ma démarche de RSE
- Développer des rituels pour permettre à la politique RSE de l'entreprise de perdurer

## DIALOGUER AVEC SES PARTIES PRENANTES

### 1. IDENTIFIER SES PARTIES PRENANTES

- Comprendre les parties prenantes par les recommandations de l'ISO 26 000
- S'exercer à ne pas oublier des parties prenantes essentielles par des mises en situation
- Associer ses parties prenantes à des personnes en relation avec son organisation

### 2. DÉVELOPPER DES ESPACES DE DISCUSSION

- Créer un cadre pertinent où l'ensemble des parties prenantes peut discuter
- Encourager le développement de solutions innovantes aux conflits d'intérêts entre parties prenantes
- Piloter le dialogue avec les parties prenantes

### 3. ÉLABORER DES STRATÉGIES DYNAMIQUES ENVERS SES PARTIES PRENANTES

- Classifier les parties prenantes selon les légitimité, pouvoir et degré d'urgence de leur besoin
- En déduire des stratégies d'actions dans des situations données

## RSE : NOUVEAU LEVIER D'INNOVATION

### 1. COMPRENDRE LE LIEN ENTRE STRATEGIE ET RSE

- Savoir construire et baser la RSE sur la chaine de valeur de l'entreprise
- Relier mon projet RSE à des objectifs stratégiques
- Convaincre et embarquer le CODIR

### 2. COMMUNIQUER ET MOBILISER MES PARTIES PRENANTES SUR LA RSE

- Informer sur la RSE en général
- Communiquer sur un projet RSE en particulier
- Mobiliser les parties prenantes à travers des ateliers de co-construction (ateliers d'animation, workshops etc.)

### 3. INNOVER PAR ET POUR LA RSE

- Axe social : innover dans le management des collaborateurs
- Axe sociétal : innover en coopérant avec des acteurs locaux
- Axe environnemental : réinventer son business

# C'ÉTAIT « DEVENIR RÉFÉRENT RSE / RSO / DÉVELOPPEMENT DURABLE »

Rédigé et offert par Nicomak.

Pour toutes questions sur le sujet, contactez-nous :


contact@nicomak.eu

+33 (0)4 79 75 76 29

www.nicomak.eu


Après la lecture de ce livre blanc, avez-vous envie de devenir un acteur clé des métiers de demain ?

- **Possédez-vous les compétences requises ?**
  > Développez-les quel que soit vos expertises !
- **Avez-vous compris le rôle du référent RSE ?**
  > Crucial pour les entreprises de toutes tailles
  > Transversal entre tous les services
  > De plus en plus demandé !
- **Pourquoi devenir référent RSE ?**
  > Pour changer le Monde et créer plus de Sens au travail !

## Pour aller plus loin

Le programme de formation « Devenir référent RSE / RSE / DD »
https://www.nicomak.eu/formation/formation-referent-rse/

MON COMPTE FORMATION

La page de la formation sur Mon Compte Formation (CPF)
https://www.moncompteformation.gouv.fr/espace-prive/html/#/formation/recherche/51251157700011_CPF-RSE-1/51251157700011_CPF-RSE-PARIS-1?contexteFormation=ACTIVITE_PROFESSIONNELLE

Le Blog Nicomak pour plus d'articles sur le thème de la RSE
https://www.nicomak.eu/blog/

nicomak