



« Jeudi de l'AFREF » 10 novembre 2011

Compte rendu

« LA RSE : QUELS IMPACTS SUR LA FORMATION? »

Denis REYMOND, *Président de l'AFREF et Responsable développement intra-entreprises* au sein du groupe DEMOS, ouvre la séance en remerciant les représentants de l'OPCA PL d'accueillir l'AFREF dans ses locaux. Puis il présente le sujet : la RSE et son impact sur la formation.

Il rappelle que l'AFREF a déjà traité ce thème en 2008¹. Cette séance a pour objet d'analyser ce qui a changé depuis 3 ans, en apportant différents points de vue et témoignages provenant de nouveaux acteurs.

Dans un premier temps **Michel JORAS**, ESCE, *docteur es sciences de gestion et enseignant-chercheur* présentera l'état des lieux de la RSE en illustrant les standards, le cadre législatif, les normes et les pratiques.

Ensuite, **Maryannick VAN DEN ABEELE**, *Responsable Réseau d'Echanges Réciproques de Savoirs à LA POSTE (Direction de la Qualité et de l'Innovation)*, présentera son expérience d'échanges réciproques de savoirs en entreprise en faisant découvrir le RERS (Réseau d'Echanges Réciproques de Savoirs) qui a pour objectif de permettre aux postiers d'acquérir et de transmettre des savoirs, savoir-faire et expériences dans des échanges réciproques.

Puis, **Evelyne HERNANDEZ**, *Directrice Qualité et Innovation* du groupe DEMOS, témoignera de son expérience des différents impacts des pratiques de la RSE et de la gestion de la formation.

Enfin, **Valérie-Eve MOREAU**, *Directrice de VIAPLANETVOX*, parlera de l'effet RSE-RSO dans le monde et de l'action du « Mouvement des biens communs pour la planète » présidé par Edgar MORIN.

La séance se terminera par une synthèse de **Michel JORAS** qui tentera de répondre à la question suivante « Peut-on parler aujourd'hui de développement durable des compétences ? ».

¹ compte-rendu sur demande

I. Intervention de Michel JORAS

ESCE

L'Ecole Supérieure du Commerce Extérieur est présente dans le Monde de l'Education Supérieure privée, elle est reconnue parmi les Grandes Ecoles de Management pour ses parcours internationaux et pour ses cursus de qualité.

Etat des lieux de la RSE : les standards, le cadre législatif français, les normes, les pratiques.

Pour Michel JORAS, on vient de changer de société. Jusque dans les années 1990, on a réparé la barbarie de la Grande Guerre. Puis la société est entrée dans une politique d'irresponsabilité totale.

Depuis 2000, mais surtout actuellement, l'irresponsabilité est devenue crise.

Le concept de la responsabilité sociale des entreprises existe depuis les années 70 en Amérique, c'est un paradigme qui vient se greffer sur le développement durable. Depuis les années 2000 cette responsabilité est devenue plus préoccupante et en réalité cela s'est amplifié depuis la crise de 2008

Il est important de souligner que la responsabilité sociale, qui a une dimension morale est différente de la responsabilité sociétale, qui renvoie aux exigences du développement durable

Afin de rentrer dans la politique de responsabilité sociale, il faut la définir, exposer les standards, décrire le concept de la Norme ISO 26000.

Il est à noter que le 25 octobre 2011, la Commission Européenne a adopté une nouvelle stratégie de la responsabilité sociale d'entreprise en demandant un engagement aux standards actuels, notamment ISO 26000.

La responsabilité sociale de l'entreprise va s'énoncer dorénavant responsabilité sociétale. Ceci va avoir des effets sur la société globale, car **selon Paul Ricœur² « Nous sommes responsables de tout et de tous ».**

En Europe, le modèle de code napoléonien s'effacera devant la poussée de la Soft law. En effet la responsabilité sociétale est inscrite dans la « soft Law », c'est-à-dire dans une loi de principes et non de codes, selon une idéologie de nature protestante, pour laquelle la promesse et l'engagement sont plus importants que la loi. C'est une posture anglo-saxonne.

Il est utile de noter qu'il ne faut pas confondre la responsabilité sociale, qui est de la compétence éthique et d'attente avec la responsabilité pénale, qui est de la compétence des devoirs.

Le monde est en train de changer, de se métamorphoser. On passe d'une société de la responsabilité à celle de la promesse. Ce concept modélise toute l'Europe quelles que soient les idées politiques. On constate que les événements actuels tels que se sont passés en Tunisie, en Lybie, en Grèce, au Portugal et en Italie ont eu pour but « de nettoyer » toutes les sociétés qui auraient été irresponsables.

D'après Michel JORAS, « le nettoyage » s'annonce en Europe; c'est une crise de troisième type. La crise, c'est l'occasion de mourir ou de guérir; ou la fin d'un système ou encore le début d'un nouveau modèle. La génération de la guerre (nos parents) a réparé tout ce qui a été détruit par la guerre. La prise en compte de la RSE, c'est reconstruire tout ce qui a été immatériellement « cassé » : la famille, les partis politiques, les frontières, les syndicats. Pour cette reconstruction, des standards internationaux émergent et s'imposent. Ce nouveau modèle d'un autre cycle économique tourne autour de trois standards :

² Philosophe français qui développa la phénoménologie et l'herméneutique, en dialogue constant avec les sciences humaines et sociales.

1. La Convention tripartite de l'OIT (1998) – un socle minimum repris par certaines conventions incontournables
2. Le Global Compact (2000) – ce sont des principes sur l'environnement, l'homme et la corruption (qui ne faisait pas partie de la RSE au début). L'éthique va devenir le nouveau code du commerce international. Il ne faut pas confondre : morale (qui renvoie à la foi), avec l'éthique qui est du domaine de la raison (du mot latin ratio). L'éthique, c'est la façon dont on se comporte pour éviter les conflits et pour arriver au progrès. Tous les métiers dans les 4-5 ans seront soumis à des déontologies très strictes comme celles des médecins ou des avocats. Par conséquent, les ressources humaines seront également confrontées à une responsabilité codée via un code déontologique spécifique.
3. La recommandation de l'OCDE (1976) qui indique quelles sont les « règles du jeu » en matière du droit international des affaires.

La responsabilité sociétale va donc entraîner la mise en place de codes déontologiques au travers de ces trois standards internationaux institutionnalisés auxquels s'ajoute un quatrième standard en 2011: la norme ISO 26000.

L'ISO 26000 présente des lignes directrices pour tout type d'organisation cherchant à assumer la responsabilité des impacts des décisions et activités et à en rendre compte. Elle définit la responsabilité sociétale comme responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et son environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique.

Elle propose un modèle universel de management pour toutes les organisations (entreprises, mairies, associations, établissements...).

Depuis dix ans, toutes les organisations ont essayé de mettre en place des critères pour faire du reporting extra financier comme elles le font avec des standards comptables ISO A3000. La RSE a déjà à sa disposition des indicateurs pour deux types de compte rendu du reporting fiscal et comptable mais pas encore de critères internationaux consensuels

Aujourd'hui, ces comptes rendu devront être accompagnés d'un compte rendu extra financier. Dans la nouvelle loi Grenelle 2, l'article 225 étend l'obligation de reporting sociétal à toutes les entreprises de plus de 500 salariés, et non plus aux seules sociétés cotées mais n'a pas encore fixé les critères extra financiers Cette obligation vaut aussi pour les filiales alors qu'auparavant seules les sociétés mères étaient concernées. Ce reporting devra être audité par un tiers indépendant. Enfin, les entreprises devront utiliser des indicateurs de mesure comparables.

Ce cadre de la notation extra financière dont le bilan social était une première ébauche ainsi que le document unique dans les petites entreprises ou encore le rapport NRE 2011 pour les entreprises cotées. En France, l'article 225 devrait devenir le cadre irréversible de l'extra financier auquel le MEDEF porte toute son attention critique.

Pour compléter cette approche RSE, il faut souligner que s'est introduite dans la constitution « l'obligation de précaution ». Cette obligation consiste à prendre des dispositions avant qu'une chose grave n'arrive. Cela implique par exemple pour les ressources humaines un engagement de sécurité et de santé pour les salariés. Il en découle la problématique de l'enjeu de la RSE : qui va payer ?

La transparence imposée par la RSE permet aux salariés d'être plus motivés et de se sentir plus performants.

Autrefois, la confiance était uniquement basée sur la parole. Aujourd'hui, bien que les territoires soient éclatés dans le monde entier, cette confiance est toujours basée sur la parole car il n'existe pas toujours et partout de contrats écrits. Cette transparence s'ajoute à des comportements éthiques qui vont devenir de véritables talents et vertus imposés aux individus ; elle a pour finalité de montrer que les décisions prises sont fiables et honnêtes ce qui entraîne dans le monde des affaires de l'efficacité et de la confiance dont les critères se traduisent selon deux tendances :

- La tendance française : on vérifie si ce que les gens disent est vrai
- La tendance anglaise : on recherche ce qui n'a pas encore été dit.

La norme ISO 26000 dont le texte a été élaboré pendant 10 ans, a mobilisé 400 experts internationaux qui ont défini la norme comme étant celle de la responsabilité sociétale. Elle n'est pas prévue ou appropriée pour la certification ou à des fins réglementaires ou contractuelles mais elle a pour but de donner le cadre irréversible de la RSE.

Elle est inscrite dans le rapport Europe intitulé « Guide d'utilisation de la norme ISO 26000 » qui vise à faciliter la compréhension et l'utilisation de la norme de manière efficace, correcte et responsable en matière de santé et de bien-être qui correspond à la seule mesure dans une société vieillissante. Cette norme n'introduit pas la notion de la rémunération et de la formation, elle les écarte.

Le guide expose 7 principes guides qui portent sur la gouvernance de l'organisation, les Droits de l'Homme, les relations et conditions de travail, l'environnement, la loyauté des pratiques, l'engagement vis-à-vis des consommateurs, l'engagement sociétal et le respect des normes internationales.

En tant que lignes directrices, ISO 26000 est différente des "normes habituelles": elle ne contient pas d'exigences et ne peut donc être une base pour la certification, la mesure ou l'évaluation de la conformité à la législation.

Pour conclure de manière utopique, Michel JORAS, annonce qu'après l'Etat providence, après les 30 glorieuses, après le néolibéralisme, avec l'arrivée de la Chine dans le marché, après les grandes crises et Fukushima, on est en train de ' basculer ' et d'assister à une entrée des pays émergents du nouveau monde qui les orientent vers une nouvelle économie des ressources.

On voit apparaître un nouveau modèle : diviser par deux les ressources pour produire deux fois plus et durer deux fois plus longtemps pour entrer dans un monde plus harmonieux et pérenne.

Notons encore que l'on vient de pénétrer dans le monde du cyberspace (espaces virtuels, réseaux...), ce qui constitue une menace qui est celle de la cybercriminalité. La RSE nous oblige à regarder ce nouvel espace. Il va aussi falloir créer de nouveaux métiers.

Questions de la salle

Question: *Ne faut-il pas faire dialoguer les déontologies entre elles ?*

Réponse : les standards peuvent être un socle intangible mais on ne peut pas imposer aux pays qui se développent des règles intangibles qu'on ne s'applique pas à soi-même.

Question: *Pourtant l'ordre des médecins doit rendre compte à la société civile ?*

Réponse : la société civile n'a aucun pouvoir ; c'est un thermomètre sans pouvoir.

Question: *Pouvez-vous citer des exemples de « cybercriminalité » ?*

Réponse : Wikileaks ou encore en cyber-guerre : les drones.

Question: *Quelle place est donnée aux associations ?*

Réponse : Le bénévolat est contraire au progrès. Les associations prendront place dans la société si elles se font rémunérer ; sinon elles appauvrissent le système.

II. Intervention de Maryannick VAN DEN ABEELE (LA POSTE Courrier)

Le groupe LA POSTE, aujourd'hui société anonyme, exerce divers métiers tels que : la banque, l'enseigne (réseau des guichets de bureau de poste), le transport des colis et de l'express et, bien sûr, le courrier. La totalité de son activité se situe aujourd'hui en milieu concurrentiel. De ce fait, les évolutions et les interrogations que connaissent les grandes entreprises sont aussi les siennes.

Le concept de réseau d'échanges de savoirs a été créé en milieu scolaire par Claire HEBER-SUFFRIN en 1971. Il s'est depuis beaucoup développé dans le milieu associatif. Son adaptation à La Poste est une première en entreprise. De quoi s'agit-il ? Un RERS met en relation des personnes qui veulent acquérir un savoir ou un savoir-faire avec celles qui proposent de les transmettre. Dans une entreprise, il s'agit a priori de savoirs professionnels.



Un certain nombre de **principes** caractérisent cette démarche :

Le **volontariat** des participants, la **réciprocité** (toute offre de savoir suppose une demande et toute demande doit être accompagnée d'une offre), l'**autonomie** (aucune intervention du hiérarchique ou validation d'expert sur la participation personnelle, le choix des offres et demandes ou le contenu des savoirs échangés), la confidentialité (par rapport aux éléments dont on peut avoir connaissance)...

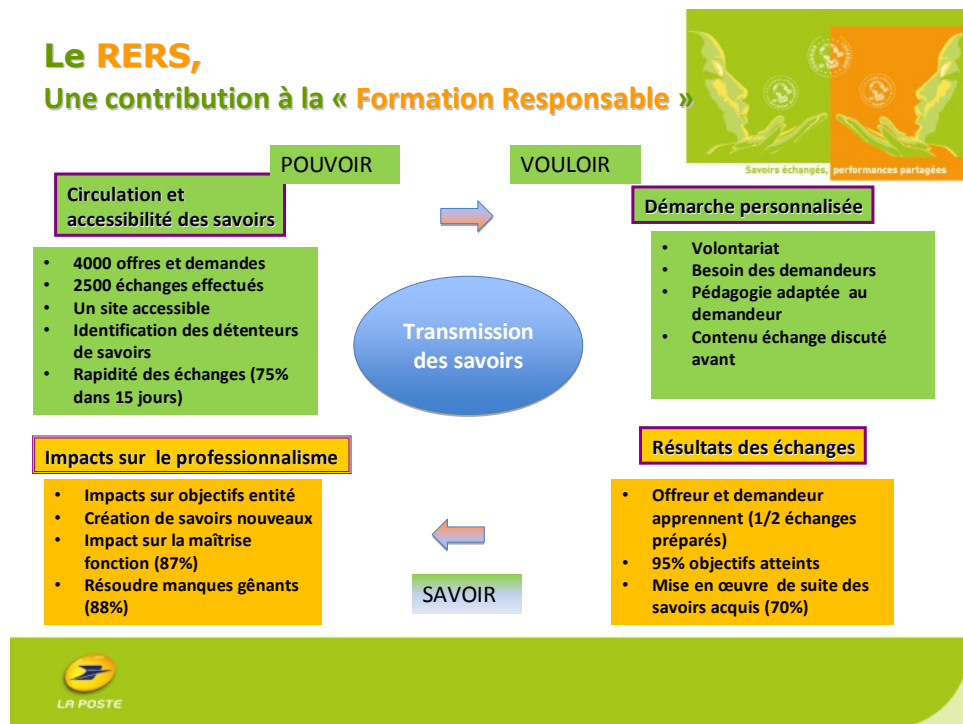
Les **modalités** : l'échange est oral (la plupart du temps en face à face), défini à l'avance et évalué a posteriori par le demandeur et l'offreur.

Trois leviers d'activité essentiels : les animateurs, les bourses d'échanges et un site recensant notamment l'ensemble des offres et demandes.

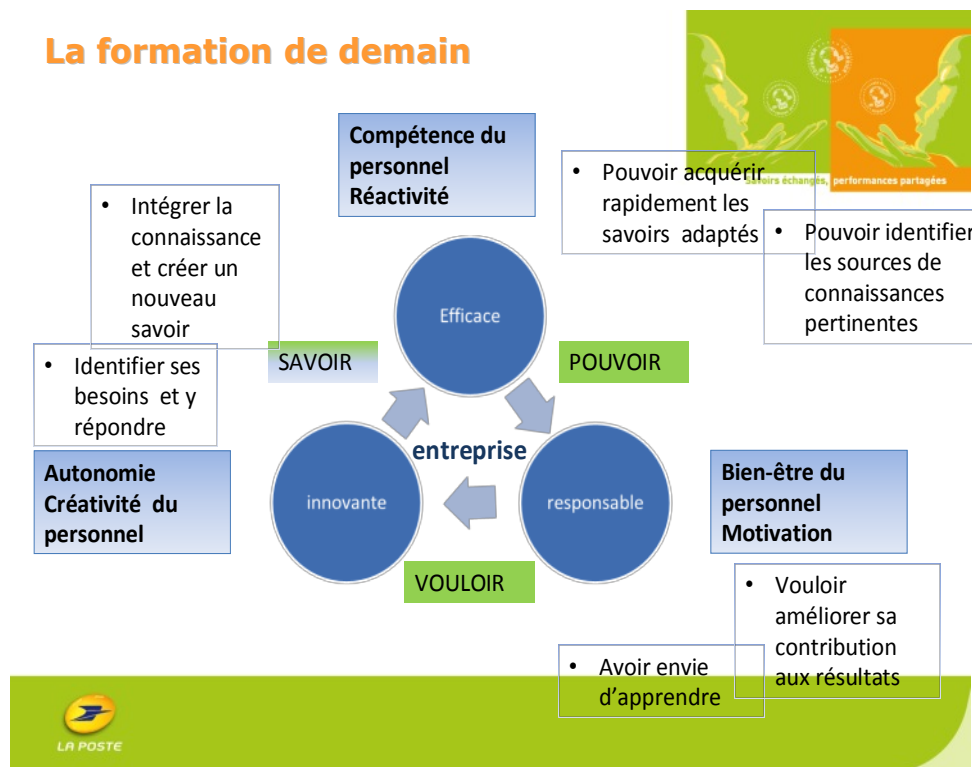
Si l'objectif premier d'un RERS est de faire circuler les savoirs, de les rendre plus accessibles aux individus et de développer les compétences et le professionnalisme, sa finalité, plus large, s'inscrit dans la responsabilité sociale de l'entreprise : mettre les salariés en situation d'accroître leur

autonomie, refonder la confiance (en soi, dans les autres, dans l'entreprise), permettre de tisser du lien social et redonner du contenu à la notion de coopération.

Le RERS, Une contribution à la « Formation Responsable »



La formation de demain



Le RERS, c'est aussi:

- Le prix coup de cœur du jury de l'Initiative RH 2011
- Une nomination comme formation relevant de la RSE lors de la nuit de la formation professionnelle en juin 2011
- Un livre « Echanges réciproques de savoirs en entreprise : un réseau au service de l'entreprise responsable »

III. Intervention d'Evelyne HERNANDEZ (DEMOS)

DEMOS – groupe créé en 1971- est actuellement le leader européen de la formation professionnelle, certifié ISO 9001. Avec 35 implantations dans le monde, à travers 16 pays et sur les 5 continents et un réseau de 8 000 intervenants experts, DEMOS propose un choix de plus de 2 200 formations interentreprises en salle et plus de 1 500 modules e-learning.

Les impacts des pratiques RSE sur la gestion de la formation

Evelyne HERNANDEZ témoigne des démarches et difficultés des pratiques RSE au sein d'un organisme de formation tel que DEMOS. Elle présente son témoignage sous les angles suivants :

- L'activité formation par rapport à la RSE
- Les 3 piliers de la RSE : l'environnement, la notion de social et sociétal et la dimension économique au travers la gouvernance.
- La démarche de DEMOS en matière de RSE
- L'axe social et sociétal au travers de DEMOS
- Les arbitrages de coûts et d'avantages auprès du marché, des investisseurs et des salariés.

L'activité formation par rapport à la RSE ?

La responsabilité de DEMOS se traduit dans différentes activités :

- le développement individuel et collectif des organisations par la qualité de ses formations. Ce groupe met l'accent sur le maintien de l'employabilité des personnes et contribue à ce que chacun soit à même d'exercer efficacement ses compétences dans un contexte d'évolution permanente des métiers, des organisations et des marchés.
- la diffusion des bonnes pratiques en matière d'environnement et de développement durable par ses formations sur ces thèmes destinées à tous les publics au sein de l'entreprise. –
- la préoccupation constante pour la santé des individus au travail d'une part, par la création de formations spécifiques en partenariat avec Malakoff-Médéric, et par le déploiement de nouvelles formations sur les risques psycho-sociaux.

Les 3 piliers de la RSE : l'environnement, la notion de social et sociétal et la dimension économique au travers la gouvernance.

Evelyne HERNANDEZ expose trois piliers du Développement Durable que sont : la société, l'économie et l'environnement et souligne que le Développement Durable a un impact important sur la création de la solidarité.



(Auteur : Mr SCHOUN)

Elle précise que dans la démarche de RSE, un grand nombre de parties prenantes rentre en compte :

Les parties prenantes de l'entreprise regroupent l'ensemble de ceux qui participent à sa vie économique (salariés, clients, fournisseurs, actionnaires), de ceux qui observent l'entreprise (syndicats, ONG), et de ceux qu'elle influence plus ou moins directement (société civile, collectivité locale...).

Les entreprises socialement responsables sont non seulement transparentes envers leurs parties prenantes mais elles veillent aussi à servir l'ensemble de leurs intérêts (ce qu'on appelle en anglais la "*stakeholders value*").

L'entreprise doit toujours se demander ce que ces parties prenantes attendent d'elle, elle doit les identifier et les interroger. C'est une vraie démarche qui est au-delà de la promesse de solidarité et d'éthique. On se retrouve devant un vrai projet qui doit apporter des changements au niveau des personnes et de leur mentalité.

La démarche concrète de DEMOS en matière de RSE ?

Evelyne HERNANDEZ indique la démarche en plusieurs étapes :

- Disposer d'une vision commune au sein de la direction générale (PDG, DGA, et membres du "board") dans le but de valider les objectifs et de définir les moyens.
- Identifier les enjeux d'une démarche DD ou RSE, ainsi que les parties prenantes, ce qui soulève la question suivante : comment prendre en compte la voix des parties prenantes?
Il est préconisé dans cette deuxième étape d'organiser des réunions de travail avec les directeurs afin de mettre en place une première sensibilisation et de définir la méthode d'application (GRI, ISO 26000, Global Compact).
- Formaliser la feuille de route, constituer un groupe de pilotage pour couvrir les 3 axes et définir les plans d'actions associés

- Constituer des équipes projets pour couvrir chaque axe. Communiquer en parallèle (changement de paradigme / arbitrage)
- Faire valider les plans d'actions par la DG pour déployer
- Suivre, valoriser et accompagner

Dans sa démarche, DEMOS a commencé par élaborer un bilan carbone basé sur l'accueil des stagiaires et la gestion des catalogues. Le résultat a permis de définir trois axes d'orientations :

- ❖ L'énergie,
- ❖ Les déplacements,
- ❖ Les intrants dus à l'accueil des stagiaires (bouteilles, papier catalogue et bureautique...)

► L'énergie

Pour diminuer la consommation d'énergie, l'attention est portée sur les locaux et leurs déperditions dans l'objectif de diminuer la consommation de chauffage. Dans la même optique, DEMOS privilégie les lampes basse consommation et remplace les halogènes au fur et à mesure. En ce qui concerne la consommation du parc informatique, il étudie la possibilité de mettre en place "GREEN IT"- un logiciel qui a pour but de diminuer la consommation du parc par adaptation en temps réel de la fréquence du processeur et de la gestion active et intelligente des paramètres de mise en veille.

► Les déplacements

Afin de réduire les déplacements internes à l'international, DEMOS privilégie les vidéoconférences ou les « conf-call ». Le changement le plus important concerne les stagiaires d'outre-mer. Il a été proposé l'édition de solutions de formations à distance avec objectif : zéro déplacement, zéro papier, zéro expédition. Le groupe s'est tourné vers la proximité envers les stagiaires en favorisant la régionalisation, les intra-entreprises, le centre de ressources.

► Les intrants dus à l'accueil des stagiaires

L'objectif faisant partie du plan d'action est de faire baisser la consommation de papier. Les catalogues et plaquettes seront imprimés sur du papier spécifique certifié tel que FSC ou PEFC, double certification écologique, avec de l'encre végétale à fort taux de recyclage.

DEMOS est en train d'étudier la neutralisation de tout ou partie de l'impact de sa consommation papier par des projets de reforestation à fort impact social dans les pays en voie de développement. Le groupe se penche aussi sur la possibilité de remplacement de la documentation stagiaire sous format électronique (clé USB ou téléchargement plateforme à distance, en sachant que la clé USB a aussi son propre bilan carbone) ou encore sur la dématérialisation de documents administratifs de formation : tels que conventions, factures, attestations.

DEMOS a aussi examiné la consommation d'eau. Il est nécessaire de compenser la consommation des 180 000 bouteilles (en plastique) par le tri et le recyclage et surtout par la communication sur les éco-gestes.

Cette action pour le Développement Durable a ses avantages : faisabilité immédiate, communication interne (sensibilisation forte du personnel), communication externe (stagiaires, investisseurs), une action visible à fort impact. De plus, étant en phase de test, cette démarche a eu un retour très favorable auprès du personnel enquêté.

L'axe social et sociétal au travers DEMOS

Le Groupe apporte son soutien permanent aux ateliers protégés (comme par exemple Etal, la Ruche, la Feuillade, L'envol) par l'achat de prestations et aux associations (comme par exemple Helen Keller, 1 bouchon 1 sourire).

C'est aussi une entreprise handi-accueillante qui respecte la charte de la diversité et des règles du Pacte Mondial (droits de l'homme, normes de travail). Elle est à l'écoute de ses salariés par la mise en place de questionnaires traités par la DRH. Enfin, DEMOS favorise le plan de formation ouvert.

Pour aller plus loin avec les parties prenantes, salariés et stagiaires (clients), il faut mesurer les résultats et évaluer la compétence durable et l'employabilité durable. Cela se fera par une interrogation en amont et non plus seulement en aval (évaluation) ou encore par un transfert concret et validé des compétences (mise en place de système d'accompagnement individualisé, par une préparation des managers) et par la modification du système d'évaluation de la formation.

Les arbitrages de coûts et d'avantages auprès du marché, des investisseurs et des salariés.

Dans cette optique, il est nécessaire de changer le paradigme porté par ces démarches de RSE et de rattacher ces actions au business. D'où un arbitrage nécessaire entre « agir pour le futur » et « agir pour le présent ». Il est important d'agir pour communiquer auprès des investisseurs, des clients et des salariés.

En conclusion, **Evelyne HERNANDEZ** souligne qu'il s'agit d'un véritable travail à réaliser au niveau des personnes et qui se traduit par le management de qualité. Il n'est pas si simple de porter le message. Il est important de faire réfléchir les gens autrement, de les inciter à élargir les horizons – pour demain, pour l'environnement, pour les générations futures. Mettre en place la RSE dans une entreprise, c'est agir pour le futur.

Question de la salle: « Comment avez-vous communiqué le projet auprès des salariés ? »

Réponse : la communication s'est faite globalement sur les éco-gestes, le tri, et énormément sur les pratiques transversales (en groupe, travail avec la DRH, témoignage éthique).

IV. Intervention de Valérie-Eve MOREAU, (ViaPlanetVox)

Valérie-Eve MOREAU a fondé, en octobre 2000, la Voix du Net, association ayant pour vocation de valoriser, d'accompagner, de relier et de promouvoir les talents et les projets professionnels. Le nom a migré vers ViaPlanetVox, association de solidarité internationale qui se positionne en média éthique pour qu'internet ne soit pas qu'une juxtaposition d'égoïsmes mais un lieu universel de débats et de solidarités. L'association est présidée par Edgar MORIN³.

Valérie-Eve MOREAU introduit la séance en présentant ViaPlanetVox comme un média éthique et accessible. L'association a plusieurs objectifs :

- Encourager, stimuler, favoriser tout ce qui peut développer les meilleures potentialités humaines et les compréhensions mutuelles.
- Identifier et faire connaître les expressions créatives favorisant le développement de la personne humaine, à la fois psychologique, créatif, éthique et social.

³ Sociologue et philosophe français qui est aujourd'hui Directeur de recherche au CNRS

- Remplacer la compétition entre les individus par l'expérimentation d'une coopération globale.
- Favoriser l'édification d'une véritable société civile garant des biens communs planétaires
- Faire jaillir au fur et à mesure des expériences, expérimentations, échanges, travaux, réflexions collectives de nouveaux écosystèmes de solidarité sociale, économique et culturelle propices au développement humain.

L'association a mis en place de nombreux événements radios-tv, débats publics en ligne sur des sujets sociétaux tels que : la Bioéthique, L'éthique de la presse concerne t'elle les citoyens, vers un nouvel écosystème de l'économie de la culture, Les enjeux de l'identité numérique.

Le positionnement fondateur éthique de La Voix du Net et l'actualité internationale RSE ont conduit naturellement l'association à remettre en place des débats sur la Responsabilité Sociétale des Organisations dont les entreprises font parties : un premier partenariat avec OPCALIA pour le lancement d'un cycle de e-conférences-débats : L'Entreprise avec la Société.

Evènements 2011

26 mai : les grands enjeux de la RSO avec **Patrick VIVERET**,

29 novembre: Génération Y et postures managériales

(voir ou revoir la restitution sur www.opcalia-events.com)

Evènements 2012

3 Février - Un Management de Mutation, un Management responsable

Avril - L'entreprise « territoire humain » : Engagement Sociétal et Mécénats de Compétence

Juin - La Communication Responsable

La RSO touche tout le monde quelle que soit l'organisation, sa taille et sa localisation géographique. Pour La Voix du Net, la démarche est avant tout consciente et non dénaturée par trop d'indicateurs et de méthodes, le risque étant que ces méthodes "managériales" (prises comme garantie absolue du SENS à donner et non pas comme outils) prennent le pas sur les enjeux plus profonds posés par la part sociétale conduite ou amorcée par les organisations.

L'objectif est de revisiter les valeurs auprès du directoire et d'identifier le changement de paradigme : comment regarder autrement l'organisation devenue responsable sociale, responsable sociétale ? (Europe – International)

La question est illustrée par les exemples suivants :

- L'idée est de prendre de la hauteur et d'inviter les décideurs DG, DRH, DDD, DRSE, dirCom à se saisir de ce rendez-vous de l'humanité, d'en faire une opportunité. L'Ethique : l'entreprise de demain dès aujourd'hui
- Un chasseur de tête qui sépare sa vie professionnelle et sa vie personnelle (quête de sens) ne peut être engagé dans une démarche RSE étant lui même dual. La démarche préfigure donc un travail personnel de réunification.
- Lors de la recherche de témoins : trouver des managers qui se reconnaissent « responsables » est une chose complexe. En général, ces managers responsables sont modestes et n'en font pas un faire valoir car ils sont tout simplement en harmonie avec eux-mêmes.

Il est important pour nous de nous engager dans la RSO, conscients que nous vivons tous sur la même planète et que nous ne pouvons séparer les « mondes » ; chaque décision prise impacte la société dans son ensemble. L'objectif est de décloisonner, faire rencontrer, inviter à prendre de nouvelles orientations.

Pour ViaPlanetVox, il est essentiel de « repenser le monde avec le monde ». La définition de la Responsabilité sociétale **située au carrefour de préoccupations économiques, sociales et environnementales doit être complétée par les enjeux culturels d'éveil de la conscience.**

C'est bien sur ce constat que l'association a également noué en septembre 2011, un partenariat avec l'UNESCO (programme Tagore Neruda Césaire pour un universel réconcilié) : projet en cours, co-édification d'un bien universel : réseau hypermédia libre dédié à la mise en relation des expressions créatives et des solidarités actives pour un universel réconcilié (englobant l'Art pour la Conscience).
www.lavoixdunet.eu – www.viaplanetvox.info – www.opcalia-events.com

IV. Synthèse et Conclusion de Michel JORAS

Un nouveau cycle économique s'annonce où l'information devient la ressource numéro un. Si au cours des deux derniers siècles, on a tout fait pour séparer les sciences « dures » des sciences « molles », on est arrivé au stade de la révolution actuelle qui ne sépare plus ces sciences. Ainsi, actuellement on élabore un projet qui a pour but de fédérer différentes facultés comme l'Université de Dauphine avec les Beaux Arts et Normale Sup, sous l'intitulé : Paris Sciences et Lettres. Ce projet a pour but de créer « une université collégiale de recherche » figurant dans le top 20 mondial. Si les bilans de compétences représentent des savoirs faire, des savoirs être mais aussi des vouloir faire et des pouvoirs faire individuels par contre la compétence durable ne peut être que collective On passe d'une société où l'on développait l'autonomie des individus à celle où il faut notamment remettre les individus dans les collectifs.

La compétence éthique touche trois pôles du Développement Durable : la société, l'économie et l'environnement. La compétence, c'est la compréhension des autres, la bonne prise en compte de la façon de faire, sans nuire à autrui ou le moins possible.

Aujourd'hui nous sommes confrontés à la modification totale des valeurs sacrées qui se fait par les « combats religieux » constants (monothéisme contre communisme, bouddhisme contre évangélisme).

La commission européenne vient de lancer une nouvelle stratégie qui va contribuer à ce changement de valeur et des compétences en intégrant le Développement Durable, la RSE, l'éthique des affaires et la citoyenneté. L'idée est de passer à une pensée commune qui est le développement d'une pensée complexe (révolution mentale) pour sortir d'un savoir cloisonné. Avec la RSE le local alimente le global. Refaire la société, c'est fabriquer de la compétence à vivre ensemble et l'idée de Développement Durable repose notamment sur le consensus et non sur la force. C'est un modèle de consensus pour résoudre les problèmes. Le modèle du chef qui pense seul n'existe plus et sa place est donnée au leadership qui appartient à la collectivité.

Talents et vertus

Les talents sont les savoirs faire, les vertus sont les savoirs comment faire. La formation des managers va passer par la souplesse de l'adaptation, par le sens de repères, par l'esprit critique et la conscience claire de l'impact des activités et des responsabilités.

Nous passons d'une obligation de moyens à une obligation de résultats supposant le contrôle, l'évaluation des risques et des sanctions des coupables ou des responsables car toute perte devient impardonnable

Le professeur **JM PERETTI** lie l'intelligence émotionnelle à la capacité d'écarter les décisions sur les émotions. Actuellement, on observe la transformation des entreprises réelles en sociétés virtuelles comme dans les écoles de formation où l'on enseigne de plus en plus à distance via internet. L'éducateur devient l'accompagnateur référent. Ainsi nous passons d'une société matérielle à une

société immatérielle et nous contribuons à l'effacement de tout ce qui est matériel avec le risque d'oublier le Réel

Tout individu a des talents et il doit être intégré dans un collectif pour dégager ses talents cachés. Ce sont ces compétences inconnues qui constituent les sources de l'innovation (c'est ici que se trouve le changement car pour moi l'innovation n'est pas le résultat d'une recherche mais d'un besoin à satisfaire.

Pour finir, **Michel JORAS** présente quelques suggestions :

- Adhérer au Global Compact quelle que soit l'organisation
- Designner un référent RSE
- Intégrer le contrôle de gestion et le contrôle interne,
- Avoir un responsable des risques
- Avoir un déontologue
- Mettre en place un responsable de l'information (dans une période où tous le monde est derrière un logiciel et un réseau)

Michel JORAS clôture la séance par une citation d'**Axel KHAN**⁴ : « un avenir ouvert et humain est celui où nos semblables n'ont pas perdu leurs modèles de pensée ».

⁴ Président de l'Université Paris Descartes

BIBLIOGRAPHIE

Rapports

- Les Notes de l'Institut, juin 2010 « Repenser la formation des managers ».
- Jacques IGALENS, Michel JORAS “*La sûreté éthique. Du concept à l'audit opérationnel*”, Ed. EMS, 2010
- Commission Européenne « *Communication de la commission au parlement Européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions* ».

Ouvrages

- IGALENS J., JORAS M.(2002) «*La responsabilité sociale de l'entreprise* », Ed. Organisation.
- Maryannick et Michel VAN DEN ABEELE « Echanges réciproques de savoirs en entreprise. Un réseau au service de l'entreprise responsable ».
- Françoise DE BRY , Jacques IGALENS , Jean-Marie PERETTI « *Ethique et responsabilité sociale* » - 78 experts témoignent - Mélanges en l'honneur de Michel Joras. Ed. Editions EMS
- Jacques IGALENS , Jean-Marie PERETTI « *Audit social* » - Meilleures pratiques, méthodes, outils. Ed. Organisation
- CHAUVEAU A., ROSE J-J (2003) «*L'entreprise responsable*», Ed. Organisation.
- CAPRON M., QUAIREL-LANOIZELEE F(2004) «*Mythes et Réalités de l'Entreprise Responsable*», Ed. La Découverte.
- DESCOLONGES M., SAINCY B (2004) «*Les entreprises seront-elles un jour responsables?*» Ed. La Dispute.
- **Revue Education permanente** « *RSE et formation* » Parution n°HS2 - 2011-2 - Responsabilité sociale des entreprises (RSE) et formation (hors série piloté par Paul SANTELMANN AFPA)

Webographie

RSE-ISO 26000 : <http://www.afnor.org>

ESCP EUROPE : <http://www.esceurope.eu> - Conférence “*Evaluer et rendre compte de sa stratégie de développement durable*”

LA POSTE : www.rers-courrier.fr

DEMOS: www.demos.fr

VIAPLANETVOX : <http://lavoixdunet.eu>

Auteurs du compte-rendu : Laura KURZEJA et Naoelle KENBA du MASTER 2 ATOGE (Analyse du Travail, Organisation et Gestion de l'Emploi), Management des Ressources Humaines à l'Université Paris Ouest Nanterre La Défense

Directeur de la spécialité Master ATOGE : Patrice SIMOUNET

Coordinateur pour les travaux de compte rendu : Jacques PEVET, délégué AFREF

Contacts : Jacques PEVET ; Françoise CORFA

Responsable du thème : Denis REYMOND