

CONVENTION DE FINANCEMENT N° 101111120

Livrable n° D2.2

Titre :

**RSE et développement
communautaire :
une analyse approfondie**

**Bénéficiaire principal : Project School
(Antonio Dell'Atti et Roberta
Bonacossa)**

**Date de livraison contractuelle :
31/05/2024**



www.simproject.eu



**Cofinancé par
l'Union européenne**

June. 2024
CSR & Community
Development: A
comprehensive analysis

By
Project School

Sommaire



01	INTRODUCTION	4
02	MÉTHODOLOGIE	6
03	FICHES PAYS	9
04	ANALYSE COMPARATIVE	36
05	ÉTUDES DE CAS INSPIRANTS	48
06	CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	56

01

Introduction



01 | INTRODUCTION

Ce rapport global est l'aboutissement d'une phase complète d'analyse, de recherche et de mise en œuvre, marquant l'achèvement réussi de la phase initiale du projet *Social Impact Manager* (SIM), à savoir le module de travail n°2 - Analyse de contexte (Work package 2 - Background analysis).

Le travail a consisté en une exploration du paysage européen, en examinant le positionnement des entreprises dans le domaine de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) et leurs relations dynamiques avec les communautés locales.

Guidés par le **cadre de recherche**, développé par Project School en septembre 2023, les pays partenaires ont mis en œuvre une stratégie de collecte de données à multiples facettes. Les méthodologies employées ont englobé une gamme variée d'approches, y compris des entretiens, des enquêtes, des groupes de discussion (focus groups) et des ateliers participatifs locaux. Ces efforts de collecte de données ont permis de constituer une mine d'idées et de données, qui composent la pierre angulaire de ce document.

Ce rapport décrit un processus de cartographie visant à dévoiler une riche mosaïque de possibilités. Le processus a été guidé par trois concepts fondamentaux : les désirs, les compétences et les perceptions. Ces éléments ont servi de boussole pour naviguer dans le paysage diversifié des aspirations, des capacités et des perspectives de chaque partie prenante et ont créé un environnement propice au développement de relations humaines avec les participants aux entretiens, aux groupes de discussion et aux ateliers participatifs locaux. Cet exercice de cartographie initiale sert de pont, forgeant une connexion préliminaire entre les territoires et les entreprises. En saisissant les perspectives et les priorités de chaque région dans le champ de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), nous pouvons les aligner stratégiquement aux entreprises dont les valeurs, l'expertise et les ressources correspondent à ces besoins.

Cette recherche préliminaire implique une analyse réelle des besoins, des difficultés et des opportunités des entreprises et des communautés locales dans les 5 pays partenaires du projet, qui sont : la Grèce, la Croatie, la France, l'Autriche et l'Italie.

La lecture du contexte socio-économique qui ressort de l'enquête, des entretiens et des groupes de discussion constitue le socle sur lequel pourra être construit et mis en œuvre le programme de formation destiné aux futurs **Social Impact Managers (SIM)**.

02

Méthodologie



02 | MÉTHODOLOGIE

Conformément au cadre de recherche défini en septembre 2023, la méthodologie utilisée pour mener à bien l'analyse du contexte comporte trois étapes principales :

Étape 1 : Enquête préliminaire par le biais d'entretiens individuels

La recherche a commencé par des **entretiens individuels** ciblant des personnes spécifiques de deux groupes clés :

- **Entreprises** : Représentants d'entreprises concernés, plus ou moins étroitement, par les pratiques de développement durable et l'engagement communautaire de leur entreprise.
- **Communautés locales** : Dirigeants ou représentants des communautés locales ayant une expérience dans la promotion de la collaboration avec les entreprises.

Objectifs :

- **Identifier des partenaires potentiels** : Ces entretiens ont permis d'identifier des collaborateurs potentiels susceptibles de faciliter la poursuite des recherches et la mise en œuvre du projet.
- **Recueillir des informations sur la culture locale** : La nature informelle de ces entretiens a permis d'établir une relation de confiance avec les participants. Cela a permis de comprendre les perceptions culturelles et individuelles de la RSE et du développement communautaire dans chaque zone cible.
- **Guider la conception de l'enquête** : Ces informations initiales ont été utilisées pour affiner et compléter le modèle d'enquête à grande échelle prévu à l'étape 2 pour recueillir des données supplémentaires.

Étape 2 : Finalisation de l'enquête et collecte de données

Sur la base des informations recueillies lors des entretiens individuels, l'équipe de recherche a finalisé l'instrument d'enquête. Cette enquête a été conçue pour :

- Étudier les aspects spécifiques des pratiques des entreprises en matière de développement durable dans les pays cibles.
- Recueillir des données sur les relations entre les entreprises et les communautés locales.
- Valider les informations recueillies lors des entretiens.

Étape 3 : Ateliers participatifs pour la validation des données et la contextualisation

L'étape finale, considérée comme cruciale pour une compréhension globale, a donné lieu à l'organisation d'ateliers. Des représentants des entreprises et des communautés locales ont été invités à y participer.

Objectifs :

- **Données de référence croisées** : Les ateliers ont été utilisés pour comparer et contraster les informations recueillies lors des entretiens (étape 1) et de l'enquête (étape 2).
- **Approfondir la compréhension** : Grâce à des discussions animées, les ateliers ont stimulé la réflexion sur les données collectées.

Cela a permis :

- d'approfondir notre compréhension des défis à relever en matière de développement durable et d'engagement communautaire des entreprises ;

- d'explorer et analyser les collaborations fructueuses existant dans chaque pays.

Dans le présent rapport, les informations recueillies sont d'abord présentées par pays. Une vision comparative et collective de la situation actuelle des entreprises en matière de RSE et de relations avec les communautés locales est ensuite proposée.

Les données issues de l'enquête menée auprès d'entreprises des différents pays partenaires (étape 2) ont été collectées par le partenaire italien du projet, l'Université de Milan-Bicocca. Le **tableau de bord interactif** qui a été élaboré est consultable sur cette [page](#).

Ce tableau de bord est un outil précieux pour une exploration approfondie des réponses à l'enquête, permettant une analyse granulaire basée sur des facteurs tels que l'âge et le pays. Le présent rapport n'utilisera qu'un sous-ensemble de ces données exhaustives, en les replaçant dans leur contexte afin de fournir des informations significatives.

Pour comprendre l'impact du projet dans les cinq pays partenaires, des **fiches pays** individuelles ont été élaborées à partir des recherches menées auprès des entreprises et des communautés locales. Ces fiches pays complètes intègrent de manière transparente des données quantitatives et qualitatives, brossant un tableau vivant du contexte social et local de chaque région.

03

Fiches pays



03 | FICHES PAYS

Dans cette première partie du rapport, les fiches de chacun des 5 pays partenaires (Italie, Grèce, France, Croatie, Autriche) synthétisent les résultats qui ont émergé au niveau national en ce qui concerne les entreprises et les communautés locales. Les fiches pays comprennent :

Des données quantitatives :

- Informations générales sur l'âge des participants, pourcentage de femmes et d'hommes... ;
- Données d'enquête agrégées : les données sont présentées sous forme de tableaux, diagrammes et graphiques. Elles couvrent un large éventail de sujets, y compris :
 - le niveau de sensibilisation des entreprises et des parties prenantes à la RSE,
 - l'importance perçue de la RSE,
 - les principaux défis auxquels sont confrontées les entreprises dans la mise en œuvre de la RSE,
 - les pratiques les plus efficaces en matière de RSE.

Des données qualitatives :

- Perspectives spécifiques à chaque pays : les informations collectées lors des entretiens, des groupes de discussion et des ateliers participatifs sont synthétisées pour chaque pays. Ces informations couvrent un large éventail de sujets, notamment
 - les défis et les opportunités en matière de RSE auxquels sont confrontées les entreprises,
 - le rôle du gouvernement et de la société civile dans la promotion de la RSE,
 - les initiatives les plus prometteuses en matière de RSE dans le pays considéré.

ITALIE

La recherche en Italie a été menée sur un échantillon d'entreprises et de communautés locales de Lombardie, une région du nord de l'Italie qui est une locomotive de l'économie italienne, dotée de secteurs industriels, financiers et commerciaux de pointe. En particulier, la zone urbaine de Milan, la capitale régionale, est une métropole vivante et cosmopolite, notamment en matière d'innovation et de durabilité, qui compte plus de 300 000 entreprises et plus de 15 000 organisations à but non lucratif.

ENTREPRISES

Les entretiens menés avec cinq entreprises italiennes révèlent un problème partagé : le manque de personnel qualifié au sein des entreprises pour gérer efficacement la RSE. Ce manque d'expertise se manifeste de plusieurs manières :

- **Une orientation stratégique limitée** : Sans une solide compréhension des principes et des meilleures pratiques en matière de RSE, les organisations peinent à définir une stratégie claire et ciblée dans ce domaine. Cela peut conduire à des initiatives dispersées qui manquent d'impact global.
- **Défis en matière d'interaction** : Pour être efficace, la RSE doit s'engager auprès de diverses parties prenantes telles que les communautés locales, les autorités publiques et les

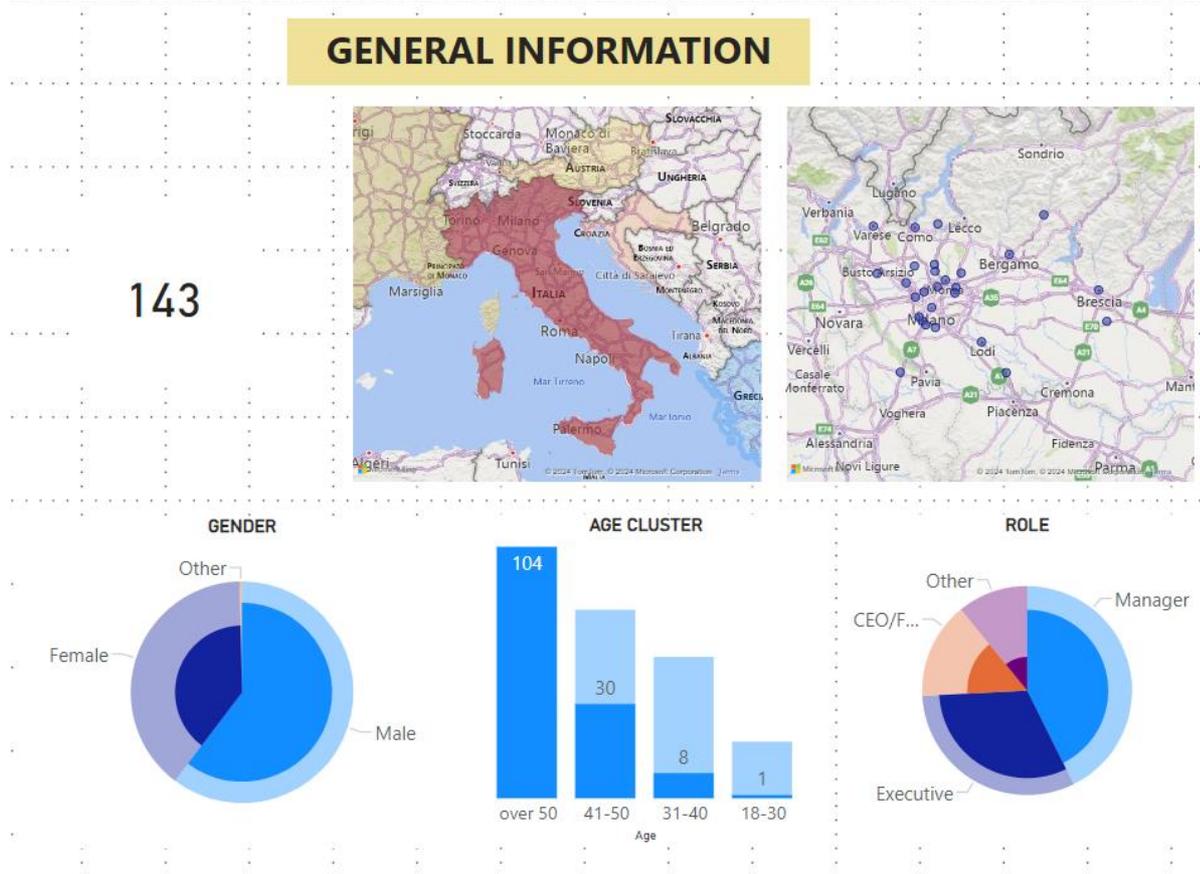
organisations non gouvernementales (ONG). L'absence d'expertise pertinente peut entraver l'établissement de relations positives et la collaboration.

- **Interactions difficiles** : Les personnes interrogées ont fait état de difficultés à interagir avec les autorités publiques locales et le territoire lui-même. Cela suggère un manque de processus internes ou de compréhension pour établir ces relations externes, ce qui pourrait entraver la mise en œuvre des projets de RSE et l'adhésion des parties prenantes.
- **Structure floue** : La présence de "difficultés organisationnelles" peut indiquer que les structures hiérarchiques ne sont pas claires ou qu'il n'y a pas d'alignement entre les départements de l'entreprise en ce qui concerne les activités de RSE. Cela peut entraîner de la confusion, de l'inefficacité et des difficultés à faire avancer les initiatives en matière de RSE.

Enquête

L'enquête menée auprès des entreprises italiennes s'est concentrée dans la zone urbaine de Milan et dans la région de Lombardie. 143 réponses ont été recueillies par l'intermédiaire du réseau ManagerItalia. 73% des répondants sont des hommes et ont plus de 50 ans. Leur répartition est la suivante : Managers pour 47%, Cadres pour 41%, PDG/Fondateurs pour 9% et 2% "Autres".

Figure 1



Focus group

Le temps d'échange organisé avec cinq entreprises italiennes a permis de mettre en lumière des aspects clés de leur approche de la RSE et de leur engagement auprès des communautés locales. La discussion a mis en évidence les principaux points suivants :

- Les entreprises reconnaissent de plus en plus que le développement durable est un impératif stratégique. Cette évolution est motivée à la fois par des facteurs liés à la réputation (les marchés et les consommateurs apprécient les entreprises qui ont de bonnes pratiques en matière de développement durable) et par des considérations économiques. Les bailleurs de fonds exigent en effet des indicateurs de durabilité, des certifications et le respect des réglementations européennes comme conditions de financement. En bref, le développement durable est considéré comme un facteur clé de différenciation pour les entreprises dans le monde d'aujourd'hui.
- Toutefois, la discussion a également révélé des préoccupations concernant la capacité interne et l'expérience des entreprises dans la mise en œuvre d'initiatives de RSE, en particulier celles visant un impact social. De nombreuses entreprises ne disposent pas de l'expertise nécessaire pour comprendre les communautés locales et s'engager efficacement avec elles.
- Un obstacle important à la collaboration est le manque perçu d'alignement entre les entreprises et les organisations non gouvernementales (ONG). Les entreprises ont souvent des procédures bureaucratiques et de conformité strictes que les petites ONG peuvent avoir du mal à respecter. En outre, les entreprises peuvent percevoir un manque de structure organisationnelle au sein de certaines ONG. Cette méfiance peut conduire les entreprises à éviter de s'associer à des ONG locales pour des activités de RSE.
- En l'absence d'une expertise interne solide en matière de RSE et d'un alignement avec les ONG, les entreprises se tournent souvent vers les administrations publiques locales en tant que partenaires potentiels. Toutefois, ces collaborations n'ont eu qu'un succès limité. Les administrations publiques peuvent avoir du mal à fournir une image claire des besoins de la communauté, ce qui entrave l'efficacité des initiatives de RSE.

Cette combinaison de facteurs - **capacité interne limitée, méfiance à l'égard des ONG et partenariats publics inefficaces** - a donné lieu à des initiatives de RSE souvent superficielles et dépourvues de vision stratégique. Les entreprises ont fait part de leurs difficultés à trouver des partenaires appropriés et à mettre en œuvre des activités ayant un impact au-delà des actions ponctuelles, telles que les projets de nettoyage.

COMMUNAUTÉS LOCALES

Les entretiens menés avec les associations et les autorités locales de la région de Milan ont mis en évidence le fait que les entreprises, en tant qu'acteurs importants de l'économie globale, ont un rôle crucial à jouer dans l'orientation de cette transformation et sont des interlocuteurs clés pour soutenir les entités à but non lucratif dans la réalisation de leurs activités.

En particulier, la nécessité de susciter un plus grand dialogue et une approche collaborative réunissant les entreprises, les autorités locales et les organisations communautaires est apparue. Cette collaboration est particulièrement importante pour combler le fossé entre :

- Des entreprises de tailles diverses : Alors que les multinationales disposent de ressources et d'une expertise considérables, les petites et moyennes entreprises (PME) manquent souvent de connaissances et de capacités pour mettre en œuvre des mesures de durabilité. Les plateformes de collaboration et les initiatives de partage des connaissances peuvent permettre aux PME d'adopter des pratiques durables et de contribuer de manière significative à l'agenda global de la durabilité.
- Les associations locales et les municipalités : Les organisations locales ont souvent une connaissance approfondie des besoins et des défis de la communauté, tandis que les municipalités ont le pouvoir de mettre en œuvre des politiques et des réglementations qui soutiennent les objectifs de durabilité. En travaillant ensemble, les entreprises, les associations locales et les municipalités peuvent créer des synergies qui amplifient l'impact des initiatives de développement durable.

Atelier participatif local

Environ 25 représentants d'associations et d'ONG locales ont participé à l'atelier et ont pris une part active à la discussion. La méthodologie comprenait un brainstorming initial au cours duquel les participants ont identifié les questions clés liées à la durabilité et à la relation avec les entreprises locales. Le brainstorming a été suivi d'une approche "World Café" où les participants ont été divisés en groupes pour discuter des principaux problèmes sociaux identifiés et élaborer des solutions possibles et des bonnes pratiques.

Les échanges ont conduit à l'identification de trois aspects principaux :

- **La difficulté de communiquer avec et d'atteindre les entreprises.** Un manque d'opportunités et de ressources pour entrer en contact avec les entreprises et proposer des initiatives communes a été souligné.
- Un fort **préjugé de la part des entreprises à l'égard des organisations à but non lucratif**, d'une part en raison d'un manque de connaissance du fonctionnement et des activités des organismes du tiers secteur, d'autre part en raison d'une réelle méfiance à l'égard de leurs capacités professionnelles. Il a été signalé qu'en Italie, le monde des organisations à but non lucratif est très souvent associé à la simple charité et que l'opinion selon laquelle ceux qui s'occupent de questions sociales ne font rien de vraiment concret et efficace est très répandue.
- Le **manque de fonds suffisants** pour la mise en œuvre d'initiatives sociales par des associations ou des entités plus petites au niveau public et étatique. Face à cette situation, les entreprises deviennent un interlocuteur fondamental pour le financement. Cependant, si les entreprises sont capables de financer des actions spécifiques (souvent de dimension modeste), elles manquent de vision à long terme et d'une collaboration continue qui pourrait apporter des avantages aux deux parties : pour l'entreprise, avoir un partenaire solide et valable qui connaît les problèmes sociaux et qui est en contact avec la communauté locale et le territoire ; pour l'organisation à but non lucratif, permettre une collaboration favorisant la durabilité économique et un plus grand impact à long terme.

GRÈCE

Les entretiens ont été menés auprès d'entreprises basées dans le nord de la Grèce, plus précisément dans les zones urbaines et rurales de Thessalonique, Serres et Komotini. Ces régions sont connues pour la diversité de leur tissu industriel, qui comprend des entreprises spécialisées dans les technologies environnementales de pointe et la gestion des déchets dangereux, ainsi que des entreprises agroalimentaires traditionnelles telles que des boulangeries, des producteurs laitiers et des élevages de volailles. Ces entreprises contribuent non seulement à l'économie régionale, mais s'engagent aussi activement auprès de la communauté en participant à des événements locaux, à des forums et à diverses activités civiques. Leur engagement vise à favoriser des relations solides avec la communauté et à répondre aux besoins locaux urgents par le biais d'un dialogue direct.

En outre, afin d'élargir le champ de l'engagement communautaire et de la collaboration intersectorielle, un atelier participatif a été organisé à Athènes. Cet événement s'est distingué par son approche inclusive, attirant la participation d'un large éventail de parties prenantes, notamment des organisations non gouvernementales (ONG), des fonctionnaires locaux, des représentants du secteur privé, des experts universitaires, des groupes communautaires, des agences de services sociaux et des syndicats. L'atelier a servi de plateforme dynamique pour que ces divers groupes se réunissent et délibèrent sur des questions locales, en se concentrant particulièrement sur les défis sociaux tels que les disparités économiques et le manque d'accès équitable aux soins de santé.

Parmi les résultats significatifs de cet effort de collaboration, on peut citer l'identification des domaines clés nécessitant une intervention et la formulation de solutions stratégiques. Ces solutions englobent des programmes novateurs d'**insertion professionnelle** visant à améliorer les possibilités d'emploi au niveau local, ainsi que l'établissement de **partenariats public-privé** conçus pour s'attaquer aux problèmes environnementaux, en particulier la lutte contre la pollution. Ces initiatives visent à créer un impact durable, à améliorer la qualité de vie des habitants et à promouvoir le développement social et économique de la région.

ENTREPRISES

L'analyse des entretiens menés en Grèce a montré que 80% des entreprises n'ont pas de responsable RSE au sein de l'organisation. Cela s'explique à la fois par la petite taille des entreprises et par le travail transversal et collectif avec d'autres départements sur les questions sociales et environnementales. Les initiatives menées concernent principalement les questions environnementales telles que la protection de l'environnement, la durabilité et la faisabilité, la transparence, les questions sociales et, bien sûr, l'économie. Il n'existe pas de plans structurés ni de stratégies de RSE à long terme, mais plutôt des initiatives spécifiques émanant des entreprises à l'égard des communautés locales, telles que :

- Remise de prix aux pompiers pour avoir éteint des incendies dans l'ensemble de la région des Rhodopes et don d'équipements tels que des masques
- Préparation d'un forum en collaboration avec la Chambre technique de Thrace et la municipalité de Komotini sur les économies d'énergie
- Poursuite de la communication avec la région de Macédoine orientale et de Thrace afin d'entreprendre des initiatives visant à renforcer l'activité industrielle de la région, qui ne cesse de croître
- Coordination au niveau de la région et de l'université pour la création d'un département
- Organisation d'un forum à Komotini avec 700 invités de toute la Grèce
- Collaboration avec l'église locale par le biais de don.

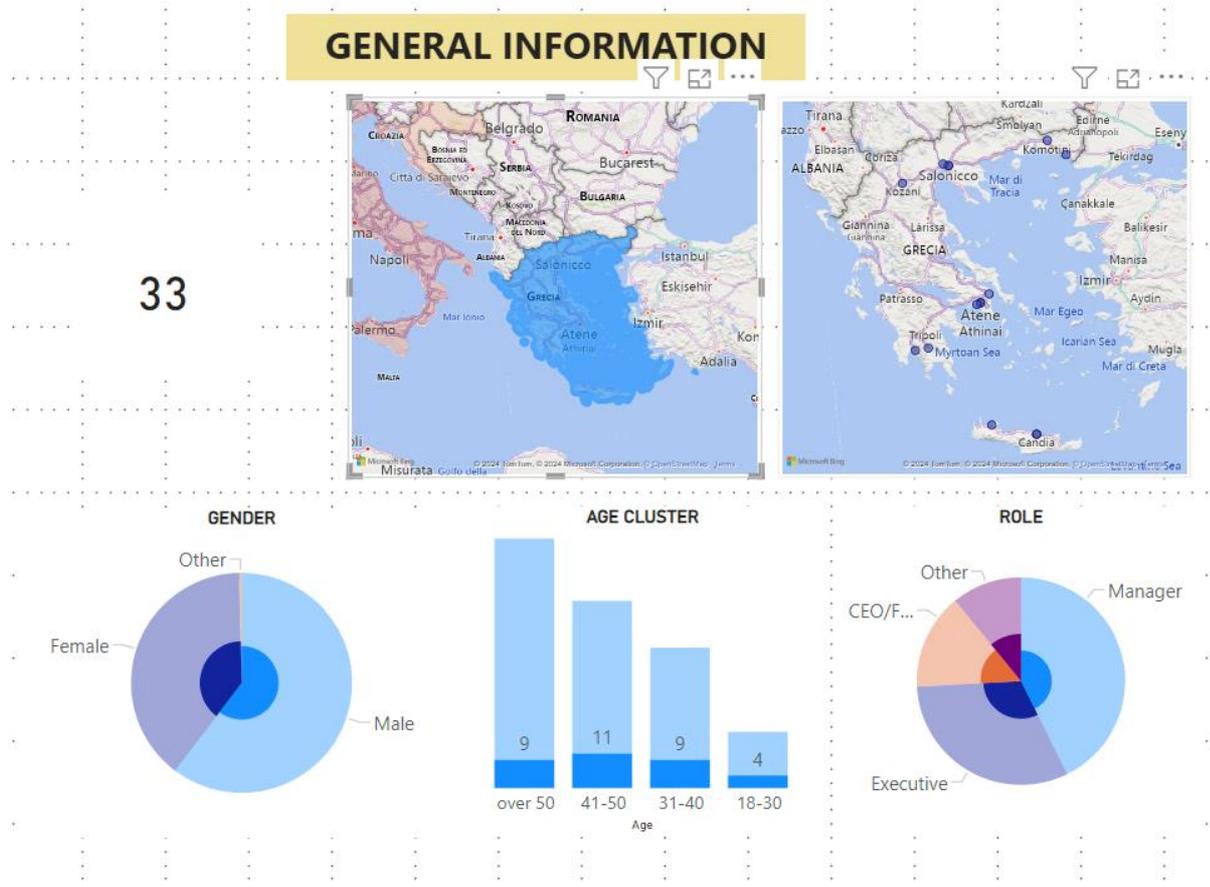
Les actions de RSE principalement menées par ces entreprises concernent :

- Le parrainage d'entreprises et d'institutions locales
- Les dons aux institutions locales, en particulier dans les principaux secteurs de l'économie au cours des dernières années.

Enquête

33 personnes ont participé à l'enquête, une courte majorité étant des femmes (55%). Leur répartition est la suivante : Cadres pour 33%, Managers pour 30%, PDG/Fondateurs pour 18%, "Autres" pour 18%. En ce qui concerne l'âge des répondants, 60% ont plus de 40 ans.

Figure 2



Focus group

Le focus group a rassemblé des cadres grecs et a examiné le lien entre la RSE et le développement communautaire. Ces cadres étaient ouverts au partage d'idées et ont participé activement en faisant part de leurs expériences, de leurs défis et de leurs pratiques réussies en matière de RSE. La diversité des points de vue a enrichi la discussion.

Le groupe a également évoqué les difficultés rencontrées par les entreprises pour relier leurs efforts en matière de RSE aux objectifs de développement de la communauté. Parmi les exemples d'activités de RSE, on peut citer les dons à des groupes locaux, à des organisations culturelles, à des hôpitaux, à des services de pompiers et à des établissements d'enseignement. Les membres du groupe ont également souligné une tendance commune des entreprises à engager les communautés dans des activités telles que la plantation

d'arbres.

Il en ressort que les entreprises sont de plus en plus sensibles aux besoins de la communauté en utilisant leurs ressources internes (bénévoles) ou en faisant appel à des parties prenantes externes. Un autre point commun est que la plupart des entreprises emploient une majorité de main-d'œuvre locale (plus de 80 %).

Parmi les difficultés identifiées, on peut citer la bureaucratie, en particulier dans les relations avec les organismes publics. Parmi les exemples, on peut citer les retards dans l'octroi des permis et les coûts administratifs excessifs qui ont forcé l'annulation de certaines initiatives.

Un autre point est que de nombreuses activités de RSE ne font pas l'objet d'un suivi et d'une mesure d'impact. Le groupe a souligné que la collaboration entre les entreprises dans la conception et la mise en œuvre des initiatives de RSE augmenterait leur impact. Le partage des bonnes pratiques et la mise en réseau ont également été considérés comme des éléments essentiels à la réussite de la démarche. Enfin, une campagne plus large visant à modifier la perception du secteur manufacturier par le public a été suggérée pour renforcer l'impact de ces activités menées par les entreprises.

COMMUNAUTÉS LOCALES

Au cours des entretiens, les représentants des communautés locales ont identifié les principales opportunités de collaboration avec les entreprises locales :

- **Soutien financier** : Les entreprises peuvent apporter un financement, des ressources et une expertise essentiels aux initiatives communautaires telles que les programmes pour la jeunesse et les services sociaux.
- **Ouverture au monde de l'entreprise** : Les partenariats avec les entreprises peuvent ouvrir la voie à des stages, à l'observation au poste de travail et à des programmes de mentorat, qui profitent aux jeunes.
- **Croissance économique et innovation** : Les entreprises créent des emplois, stimulent l'économie locale et favorisent l'innovation, en particulier dans des secteurs tels que l'agriculture et la technologie.
- **Développement durable** : Les entreprises engagées dans la RSE peuvent soutenir des causes sociales, des initiatives environnementales et l'éducation par le biais de pratiques responsables.

En outre, les participants ont identifié des défis et exprimé certaines considérations nécessaires dans la relation avec les entreprises, présentées ci-dessous :

- **Alignement des valeurs** : Il peut être difficile de faire coïncider les intérêts des entreprises avec les valeurs et les objectifs des ONG.
- **Des partenariats efficaces** : Les partenariats doivent réellement contribuer à l'intérêt social à long terme et au développement durable, et ne pas se contenter de travaux superficiels.
- **Croissance équitable** : Le développement économique ne doit pas exacerber les inégalités sociales ou la dégradation de l'environnement. La recherche d'un équilibre entre les besoins des entreprises, la protection de l'environnement et les possibilités d'emploi pour tous nécessite une collaboration entre les entreprises et les gouvernements locaux.
- **Pratiques responsables** : Les entreprises, en particulier dans les secteurs de la fabrication ou de la technologie, doivent fonctionner de manière durable en minimisant la pollution, en gérant les déchets et en préservant les ressources.

Recommandations pour des relations plus fortes :

- **Facilitation** : Les collectivités locales peuvent jouer un rôle de facilitateur en créant des forums ou des réseaux de dialogue entre les entreprises, les services sociaux et les organisations communautaires.
- Services de **mise en relation** : Les municipalités pourraient aider les entreprises à trouver des projets sociaux adaptés à leurs efforts de RSE.
- Programmes de **reconnaissance** : La reconnaissance des entreprises et des organisations qui s'investissent dans les questions sociales peut encourager une plus grande participation.
- **Réglementation et incitations** : Les municipalités peuvent mettre en œuvre des politiques et des mesures d'incitation pour promouvoir des pratiques commerciales respectueuses de l'environnement.

Atelier participatif local

Deux ateliers dirigés par KMOP ont rassemblé diverses parties prenantes (organisations à but non lucratif, entreprises, gouvernements) pour des discussions productives sur les problèmes de la communauté. Les participants ont activement partagé leurs idées et leurs points de vue, favorisant ainsi un environnement de collaboration pour relever les défis.

Les participants ont identifié un large éventail de problèmes sociaux pour lesquels la collaboration avec les entreprises pourrait s'avérer très efficace. Il s'agit notamment des disparités économiques, de l'accès limité aux soins de santé, de l'inadéquation des infrastructures éducatives, de l'accessibilité des logements et de l'isolement social. En outre, l'intégration des immigrants et la santé mentale des jeunes sont des préoccupations urgentes. Les ateliers ont souligné l'importance de la collaboration entre les entreprises, le gouvernement et les organisations à but non lucratif. Parmi les exemples de partenariats réussis, citons les stages financés par les entreprises et les initiatives environnementales conjointes.

Défis spécifiques et solutions proposées

Groupe 1 : Santé mentale chez les jeunes

- Problème : augmentation du stress et des problèmes de santé mentale chez les adolescents.
- Solutions : Intégrer l'éducation à la santé mentale dans les écoles, créer des groupes de soutien communautaires, des campagnes de sensibilisation menées par les jeunes, des partenariats avec les entreprises pour financer des initiatives.

Groupe 2 : Possibilités d'emploi pour les groupes marginalisés

- Problème : manque de possibilités d'emploi pour les jeunes chômeurs et les adultes marginalisés
- Solutions : Programmes "Skills-to-work" financés par les entreprises locales, amélioration de la communication et de la compréhension entre les entreprises et les organisations communautaires, incitations fiscales pour les entreprises impliquées dans le développement communautaire.

Groupe 3 : Logement abordable

- Problème : manque de logements abordables pour les familles à faibles revenus et les immigrants.
- Solutions : Projets de logements collaboratifs impliquant des entreprises de construction, des sociétés immobilières et le gouvernement, soutien financier aux programmes d'entretien des logements, initiatives de développement communautaire soutenues par les entreprises.

Groupe 4 : Questions environnementales

- Problème : gestion inadéquate de la pollution urbaine et processus de recyclage inefficaces.
- Solutions : Partenariats public-privé pour le déploiement de technologies de contrôle de la pollution, investissements des entreprises dans la modernisation des installations de recyclage, programmes d'engagement communautaire pour la promotion de pratiques durables.

Les participants à l'atelier en Grèce ont partagé quelques réflexions et idées concernant la relation entre les communautés locales et les entreprises, soulignant que le succès d'une communauté dépend de sa capacité à résoudre les problèmes ensemble. En rassemblant des points de vue variés, les communautés acquièrent une meilleure compréhension des problèmes complexes auxquels elles sont confrontées. Lorsque les entreprises, les agences gouvernementales et les organisations à but non lucratif travaillent ensemble, elles peuvent créer des changements positifs. Encourager les habitants à participer à des activités civiques et à s'impliquer dans leur communauté est essentiel pour qu'une société prospère.

FRANCE

Pour la France, l'organisation professionnelle partenaire est ESS France, qui est la Chambre nationale de l'économie sociale et solidaire. Par conséquent, la plupart des entreprises contactées pour cette recherche font partie de l'économie sociale et solidaire (ESS). Les entreprises de l'économie sociale et solidaire se distinguent par leur modèle économique unique. Fondées sur une gouvernance démocratique, un fort ancrage territorial et une rentabilité limitée, elles offrent une approche alternative à celle des entreprises conventionnelles. Plutôt que de maximiser les profits, elles placent la réponse aux besoins sociaux et environnementaux au cœur de leurs activités.

Les entreprises et les collectivités locales qui ont participé à l'atelier et au groupe de discussion sont de la région Ile de France. Couvrant 2 % de la superficie de la France, la région abrite environ 20 % de la population et des emplois français (12 millions d'habitants et 6 millions d'emplois), plus de 25 % des entreprises (1 million d'entreprises) et plus de 30 % du PIB national.

En Île-de-France, l'économie sociale et solidaire représente près de 7 % des entreprises et des emplois, avec plus de 26 100 structures et environ 333 000 équivalents temps plein. Les secteurs dominants sont l'action sociale, l'environnement, l'éducation, la santé, les loisirs et la culture. La taille des entreprises est très variable, allant des grandes coopératives et mutuelles aux petites associations avec un seul salarié.

La recherche menée a montré que les entreprises de l'économie sociale et solidaire sont systématiquement impliquées dans les dynamiques de coopération régionale. Elles participent à la naissance et au développement de partenariats innovants, vertueux et approfondis avec les acteurs publics, les entreprises traditionnelles, les universités et les citoyens. Elles créent également des liens entre cette diversité d'acteurs.

ENTREPRISES

A l'occasion des entretiens menés en France, plusieurs entreprises ont reconnu l'intérêt de créer des postes dédiés à la RSE, démontrant ainsi leur volonté de formaliser les efforts en la matière. Dans les différentes entreprises concernées, des initiatives ont été menées pour réduire les déchets, améliorer l'efficacité énergétique et promouvoir des pratiques responsables tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Les entreprises expriment également un fort désir de définir et de promouvoir l'implication des parties prenantes afin de construire des projets concrets de RSE ayant un impact positif sur la communauté.

Un défi commun auquel sont confrontés les responsables RSE est d'intégrer la RSE de manière transparente dans les opérations de base et de mesurer efficacement l'impact de leurs initiatives. Des entreprises comme CEVA Logistics s'attaquent activement à cet aspect en investissant dans des programmes de formation et en développant des indicateurs d'impact. CEVA Logistics reconnaît le besoin d'expertise, en particulier dans les domaines de la réduction des émissions de CO2 et des technologies alternatives, et a initié des collaborations avec des experts externes pour soutenir ces projets.

Les entreprises reconnaissent l'importance d'impliquer les différentes parties prenantes, y compris les employés, les fournisseurs et les communautés. Le travail de l'Adapei 35 avec les structures régionales illustre cette orientation, en encourageant la collaboration pour atteindre des objectifs communs en matière de RSE et en établissant un groupe RSE interfonctionnel et un cercle de fournisseurs pour conduire des initiatives et favoriser l'échange de connaissances. L'entreprise souligne la complexité de la gestion de la RSE en raison de la diversité des parties prenantes, de l'évolution des réglementations et de la nécessité d'une amélioration continue. Pour cette entreprise, 2024 sera l'année consacrée à l'affinement de l'approche de la RSE et à l'obtention des certifications pertinentes.

La complexité de la chaîne d'approvisionnement constitue également un défi de taille, comme en témoignent les efforts déployés par CEVA Logistics pour contrôler et gérer les pratiques éthiques dans l'ensemble de son réseau mondial.

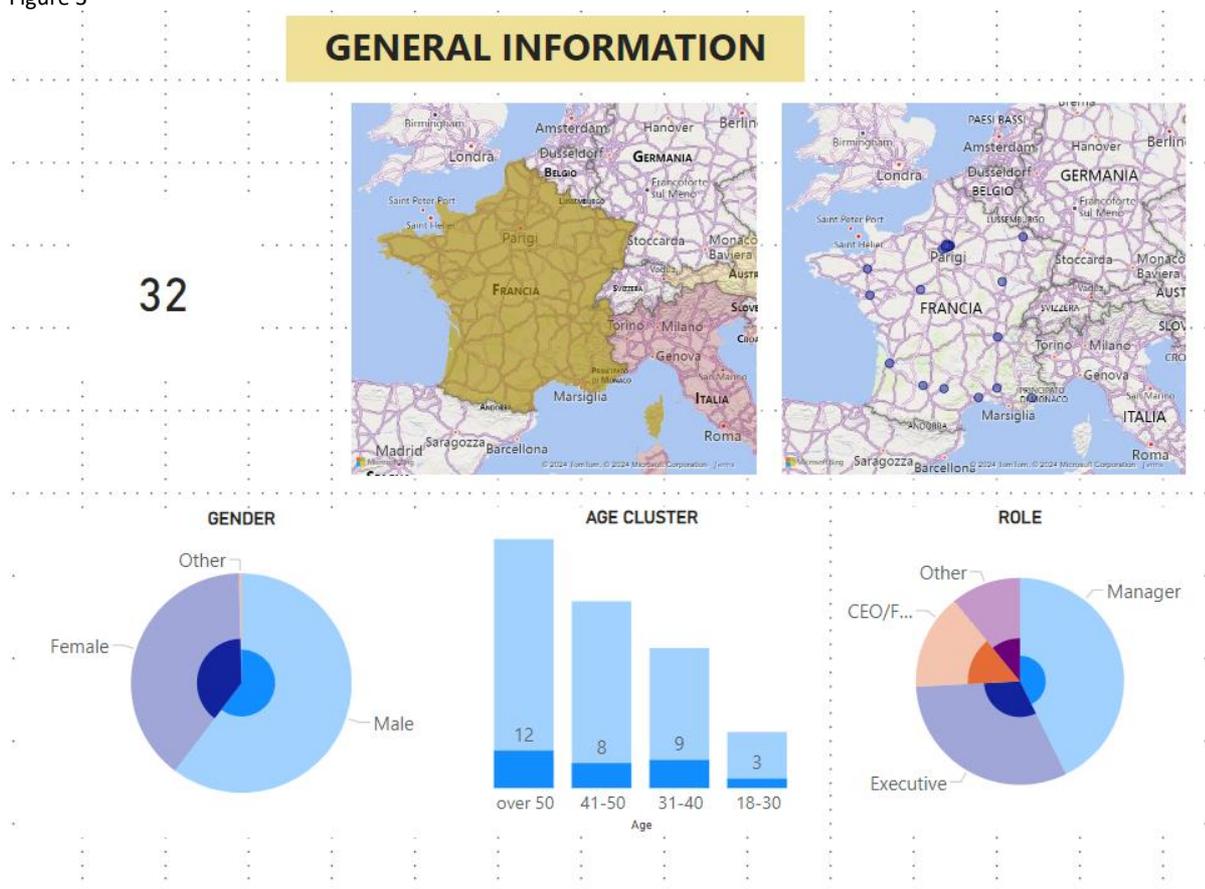
Malgré les difficultés, l'analyse met en évidence des résultats positifs dans l'ensemble des entreprises :

- **Engagement des employés** : grand intérêt des employés pour la RSE, démontré par la réponse massive lors d'appels à volontaires.
- **Engagement des fournisseurs** : des pratiques responsables dans la chaîne d'approvisionnement avec des initiatives d'engagement des fournisseurs encouragent les pratiques éthiques dans l'ensemble des réseaux.
- **Impact sur la communauté** : les travaux sur les événements liés à la transition écologique et à l'économie circulaire illustrent les contributions positives au bien-être social et environnemental de leurs communautés.

Enquête

Les 32 répondants à l'enquête sont des femmes à 53%. Leur répartition est la suivante : PDG/Fondateurs pour 31%, Cadres pour 31%, Managers pour 22%, "Autres" pour 16%. Un peu plus d'1/3 des répondants ont plus de 50 ans, environ les 2/3 ont plus de 40 ans.

Figure 3



Focus group

Prévu à l'origine comme un "World café", le format de la réunion a été modifié en une table ronde ouverte en raison du petit nombre de participants (6). Le groupe comprenait des représentants de deux grandes entreprises de l'économie sociale et solidaire (MGEN, Groupe SOS), d'une association régionale de soutien (CRESS Ile-de-France) et d'une association plus petite (Mkwaves). Cette diversité a permis d'obtenir des informations précieuses et d'engager une discussion dynamique.

La discussion s'est principalement concentrée sur le rôle du responsable RSE dans le respect de la législation, et pas nécessairement sur les domaines spécialisés de la RSE. Le concept d'un poste dédié à la RSE était plus pertinent pour les grandes organisations. Les petites structures intègrent souvent la RSE dans les missions déjà existantes, les employés travaillant activement à la création de liens et ayant développé des relations fortes avec les différentes parties prenantes. En substance, il est apparu que les petites structures disposent de peu de temps pour créer des liens, notamment en raison du manque de ressources financières et humaines.

L'un des principaux points soulevés lors de la discussion a été l'importance de **l'engagement des citoyens** pour que les projets d'impact social et/ou de RSE fonctionnent réellement pour accompagner les publics vulnérables. Pour ce faire, il est essentiel d'identifier un professionnel qui comprenne les besoins du territoire, quelqu'un qui pourrait être un point de contact local, capable d'établir des relations avec les personnes sur le terrain et de s'assurer que la voix de chacun soit entendue. Les participants ont fait valoir que la prise en main du sujet au niveau régional n'est généralement pas pertinente ; la région est, en effet, trop vaste pour permettre une compréhension approfondie de la spécificité de la communauté et de ses besoins.

Un autre concept intéressant qui a émergé est celui du **Social Impact Manager (SIM) en tant qu'ambassadeur**. Les participants l'ont opposé au rôle plus traditionnel du Référent RSE, qui est souvent axé sur le respect des réglementations. Ils envisagent le SIM plutôt comme une personne qui irait au-delà de la garantie du respect des réglementations - le SIM devrait être un innovateur, une personne qui peut établir des relations et créer de nouvelles opportunités de collaboration.

Enfin, ils ont souligné l'importance pour le SIM d'avoir une bonne **connaissance du territoire**. Il aura pour mission de cartographier les différents acteurs du territoire - entreprises, organisations sociales, etc. En comprenant qui sont les acteurs clés et comment ils interagissent, le SIM sera à même d'identifier des partenariats et des collaborations pertinentes qui peuvent faire une réelle différence. Le groupe a insisté sur le fait que la collecte et l'utilisation de ces informations sont cruciales pour éviter le gaspillage des ressources et s'assurer que toutes les parties prenantes travaillent ensemble de manière efficace.

COMMUNAUTÉS LOCALES

Les entretiens menés avec les représentants des collectivités locales ont fait apparaître un décalage entre les entreprises traditionnelles et les entités de l'économie sociale et solidaire. Les autorités locales limitent souvent ce secteur aux activités d'insertion (personnes éloignées de l'emploi, personnes handicapées, etc.), alors qu'il couvre tous les secteurs d'activité, ce qui témoigne d'une méconnaissance du modèle de l'économie sociale et solidaire. L'accent est mis sur la collaboration intersectorielle sur des projets d'intérêt général.

L'analyse montre que les entreprises opèrent actuellement de manière isolée et n'ont que peu de liens entre elles ou avec la communauté. Il convient donc d'améliorer le recrutement local en demandant aux entreprises de partager les offres d'emploi avec des partenaires locaux afin de les diffuser via les services de l'emploi et les médias sociaux. En outre, le suivi des ressources dans les entreprises devrait être amélioré

même après l'embauche, car la plupart des systèmes de soutien sont mis en œuvre de manière réactive après l'apparition de difficultés de recrutement.

Comme dans d'autres pays, la création de postes de responsables RSE et d'agents de liaison avec les communautés au sein des entreprises devient nécessaire pour gérer efficacement ces initiatives. Les entreprises devraient envisager de mettre l'accent sur le développement des compétences non techniques parallèlement à la formation technique. Les entreprises pourraient développer davantage leurs stratégies RSE et leurs politiques de ressources humaines afin de promouvoir l'intégration et l'engagement au niveau local. Cela peut impliquer de participer à des activités d'orientation professionnelle et à des présentations de métiers.

Le principal défi consiste à créer une approche unifiée qui rassemble les entreprises et divers groupes communautaires (zones d'emploi, zones résidentielles) dont les opinions politiques peuvent être divergentes. Les organisations communautaires sont souvent confrontées à des limitations de ressources en dépit d'une forte volonté de mettre en œuvre des initiatives sur leur territoire. Il s'agit d'abolir les frontières administratives existantes pour favoriser la collaboration entre les communautés.

Des initiatives intéressantes méritent d'être soulignées :

- **Plateformes locales de formation et d'emploi** : soutien aux entreprises locales pour l'embauche.
- **Association partenariale d'entreprises et de collectivités locales** (Plaine Commune Promotion) : ce réseau œuvre pour l'attractivité et le développement économique du territoire en cherchant à exploiter les synergies entre les acteurs économiques locaux.
- **Élaboration d'une "charte entreprises-territoire"** mobilisant les entreprises sur des actions concrètes et réunissant les acteurs économiques, associatifs et institutionnels locaux, pour créer de véritables partenariats à long terme. Les signataires s'engagent notamment à développer l'emploi local, à renforcer la solidarité et à agir pour l'environnement.

Les entreprises peuvent être engagées par différents moyens :

- **Soutien financier et matériel** : Financement direct ou fourniture du matériel nécessaire aux projets.
- **Participation des employés** : Encourager les employés à faire du bénévolat ou à participer à des activités organisées par l'association.

Atelier participatif local

Des représentants de collectivités locales, d'une chambre régionale de l'économie sociale et solidaire et d'une association d'insertion professionnelle ont participé à un atelier consacré aux vulnérabilités socio-économiques. Ces organisations sont toutes situées dans le nord de l'Île-de-France. La proximité géographique des participants a facilité la communication et la collaboration.

Le groupe a identifié une série de populations vulnérables, notamment les travailleurs pauvres touchés par la crise économique, les mineurs non accompagnés, les retraités, les familles monoparentales, les jeunes, les habitants des quartiers défavorisés, les migrants, les personnes handicapées et les victimes de violences domestiques. En ce qui concerne les besoins et les priorités au niveau local, deux aspects fondamentaux sont apparus :

1. **Accès aux droits** : comprend les soins de santé, le logement, la mobilité, les espaces verts et les installations sportives. La simplification des procédures administratives et la fourniture d'informations claires sur les droits sont considérées comme essentielles. L'insécurité alimentaire et énergétique est également considérée comme une préoccupation.
2. **Lutte contre les obstacles internes** : renforcer la confiance en soi et lutter contre le sentiment d'exclusion de certaines opportunités, en particulier chez les jeunes, qui peuvent considérer que certaines professions ou activités culturelles leur sont inaccessibles, ce qui crée des obstacles psychologiques.

Les **pôles territoriaux de coopération économique** (PTCE) sont des exemples qui ont été cités à plusieurs reprises. Issus de la loi sur l'économie sociale et solidaire du 31 juillet 2014, les PTCE offrent un cadre juridique et financier à des solutions locales, élaborées par les acteurs de terrain, pour répondre à des problématiques locales et créer des synergies entre les acteurs économiques. Les PTCE permettent de recréer des filières et des emplois et de redynamiser des territoires ayant subi des dommages sociaux et économiques.

Actions proposées par les représentants de collectivités locales

- Utiliser leurs compétences en matière de développement économique et d'aménagement du territoire et mobiliser le réseau de l'économie sociale et solidaire pour répondre aux besoins.
- Soutenir le secteur associatif en reconnaissant son rôle clé dans la satisfaction des besoins.
- Encourager la coopération entre les associations par le biais de modèles de collaboration et de groupes d'intérêt public.
- Utiliser les appels à projets et les marchés publics pour impliquer le secteur associatif et les entreprises.

D'autres points ont émergé des discussions :

Engagement civique et collaboration locale

- Le rôle essentiel des associations dans l'engagement civique, en particulier dans les domaines du sport et de la culture, a été souligné.
- Il a été suggéré d'encourager les entreprises (par le biais du mécénat de compétences) et les conseils de quartier à participer plus activement.
- Le renforcement des liens entre les acteurs locaux et la promotion du partage des ressources ont été considérés comme essentiels pour maximiser l'impact.

Coopération entre les entreprises et la communauté

- La coopération va de l'association de partenariat entre les entreprises et les autorités locales à des initiatives économiques telles que le mentoring.
- Les acheteurs publics sont encouragés à aller au-delà du simple critère du prix et à prendre en compte les conditions dans lesquelles les biens et les services sont produits, approvisionnés et fournis (marchés publics socialement responsables).
- L'objectif est de recentrer les entreprises sur les territoires, en passant de la RSE à une approche plus ancrée dans le territoire, la **RTE** (Responsabilité **territoriale** des entreprises). En France, la RTE est un concept émergent développé dans le monde académique, qui commence à influencer la réflexion des acteurs de l'économie sociale et solidaire, des entreprises et des pouvoirs publics.

Évaluation de la coopération

- L'évaluation de la coopération est complexe car elle repose sur les relations interpersonnelles plutôt que sur le secteur ou la taille. Des enquêtes sont menées, mais la quantification reste un défi.

Obstacles à la coopération

- Les divisions territoriales, le manque de compréhension et l'absence d'avantages clairs pour toutes les parties sont les principaux obstacles.
- Les préjugés des entreprises, l'opportunisme ("ghosting") et le manque de temps, de ressources et de financement peuvent également entraver la coopération.

Renforcer la coopération locale

- L'intégration de la coopération dans les politiques publiques et les stratégies d'entreprise est considérée comme cruciale pour éviter l'opportunisme.
- Il est essentiel de répondre aux besoins locaux et de favoriser la compréhension mutuelle par le biais de réunions et de retours d'information.
- Il est essentiel de s'attaquer aux obstacles cachés, tels que les blocages mentaux et psychologiques, pour encourager la coopération.
- Des initiatives telles que les PTCE (pôles territoriaux de coopération économique) sont considérées comme des outils potentiels pour promouvoir la collaboration et les stratégies.

CROATIE

La recherche en Croatie a été menée sur un échantillon d'entreprises de deux régions, la ville de Zagreb et le comté de Primorje - Gorski Kotar. Elle a couvert les grandes villes - Zagreb, la capitale, Rijeka, la troisième plus grande ville, et deux villes plus petites, mais très avancées, Krk et Kastav. La région de Zagreb compte le plus grand nombre d'entreprises et d'industries actives dans différents secteurs. Rijeka et les régions environnantes (Istrie et comté de Primorje-Gorski Kotar) ont un état d'esprit propice à de nombreux niveaux (économique, environnemental, social).

ENTREPRISES

Les cinq entreprises interrogées ont déclaré qu'elles ne disposaient pas d'un département dédié à la RSE au sein de l'entreprise, mais que des personnes occupant différents postes contribuaient positivement à la mise en œuvre d'actions relatives à l'impact social et à la durabilité environnementale. En outre, l'une des entreprises interrogées (une grande entreprise) dispose d'un responsable ESG qui s'occupe des activités, des stratégies et de la mise en œuvre, mais il ne s'agit pas d'un département à part entière. Au lieu de cela, il fait appel à du personnel d'autres départements, en fonction du sujet.

En particulier, des exemples intéressants de collaboration et d'engagement des entreprises envers les communautés locales sont apparus : l'entreprise E-Glas est un exemple d'entreprise qui a créé des liens profonds et significatifs avec sa communauté locale. Son approche collaborative s'étend à diverses institutions, notamment des jardins d'enfants, des écoles, des hôpitaux et d'autres entreprises, encourageant un esprit d'innovation qui répond à des besoins et à des défis spécifiques. C'est ainsi que Kokolingo, un cahier d'orthophonie numérique mis au point pendant la pandémie de COVID-19, a été créé pour les enfants qui ne pouvaient pas assister à des séances de thérapie en personne. En outre, l'entreprise a apporté une contribution importante au centre clinique de l'hôpital de Rijeka en faisant don de Tobii Eye Trackers, des appareils qui permettent aux patients paralysés de communiquer efficacement avec le personnel médical.

Un autre exemple intéressant de collaboration et d'inclusion de différents groupes a été donné par la société Ponikve Eko Otok Krk. Elle fait participer les touristes à la collecte des déchets par le biais d'un jeu. À leur arrivée sur l'île de Krk, les touristes peuvent prendre un sac en plastique pour la collecte des déchets, fabriqué à partir de déchets plastiques réutilisés, collectés précédemment sur les plages et emballés dans un carton recyclé, également collecté précédemment. Les touristes sont encouragés à ramasser les déchets sur la plage, à prendre des photos et à les jeter dans des endroits prédéfinis. En envoyant leurs photos à une plateforme en ligne, les touristes participent à un concours qui leur permet de gagner un week-end gratuit sur l'île dans l'un des hôtels des environs. Une autre dimension de l'inclusion est le fait que les sacs en plastique sont emballés dans des cartons par les utilisateurs des centres de réhabilitation locaux qui sont sous-traités pour ce service.

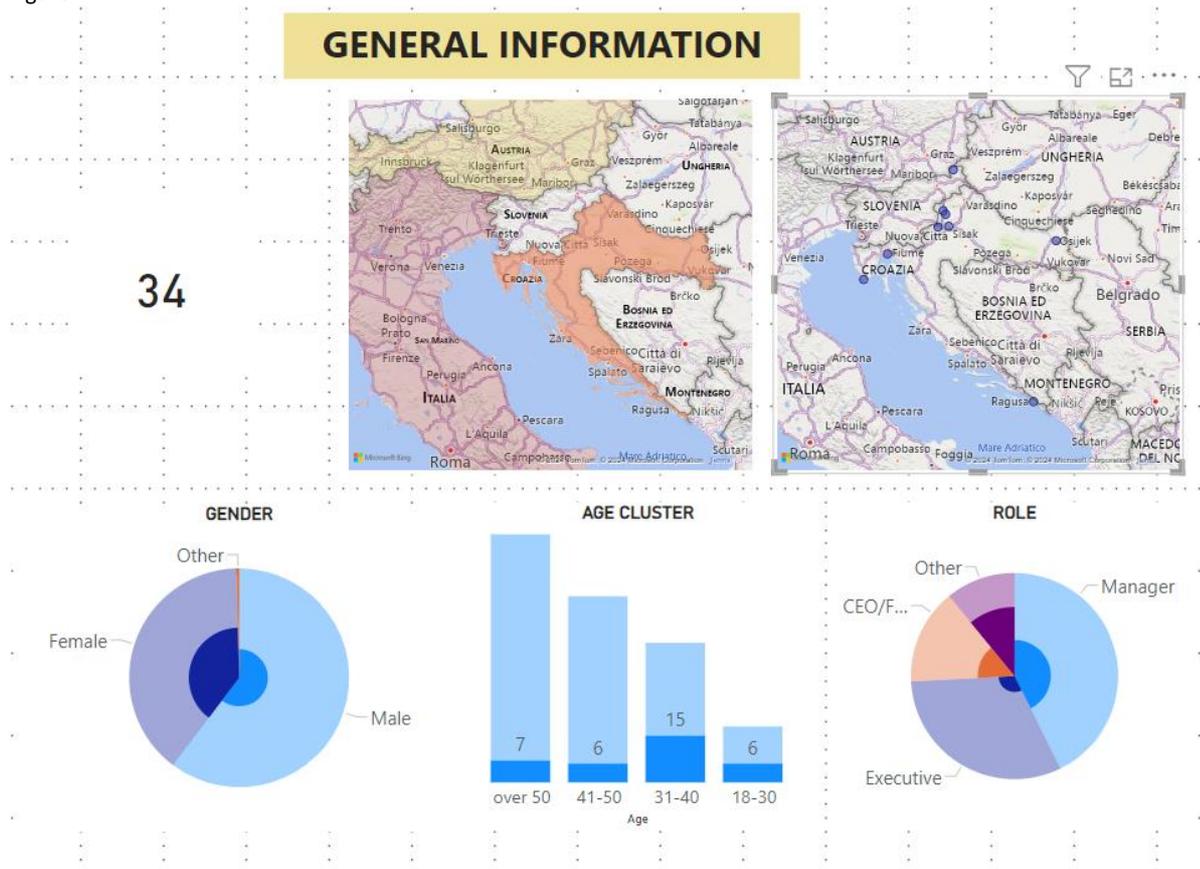
Ces exemples réussis démontrent la puissance d'une approche ascendante du développement de produits. Les entreprises qui recherchent activement la contribution et la collaboration des communautés locales sont non seulement plus à même d'identifier et de répondre aux besoins réels, mais aussi de récolter les bénéfices d'une plus grande satisfaction des clients, d'une meilleure réputation de la marque et d'une compétitivité accrue.

Pour amplifier encore l'impact de cette approche collaborative, les autorités locales jouent un rôle clé en allouant des ressources budgétaires spécifiquement pour le développement et la mise en œuvre de produits et de services qui répondent aux besoins de la communauté ; elles peuvent favoriser un écosystème d'innovation prospère qui profite à toutes les parties prenantes.

Enquête

Sur les 34 répondants à l'enquête, 22 (65%) sont des femmes. Leur répartition est la suivante : Managers pour 41%, PDG/Fondateurs pour 15%, Cadres pour 6%, "Autres" pour 38%. Les répondants sont en moyenne plus jeunes que dans les autres pays : près des 2/3 ont moins de 40 ans.

Figure 4



Focus group

Le focus group sur la RSE a rassemblé un groupe diversifié de participants issus de différentes entreprises. La discussion a mis en évidence l'importance croissante de la RSE dans le paysage économique actuel, les entreprises reconnaissant de plus en plus la nécessité d'intégrer des considérations sociales et environnementales dans leurs activités.

L'un des principaux enseignements a été l'importance de la collaboration entre les entreprises, les étudiants et les communautés locales dans l'élaboration et la mise en œuvre de programmes de RSE efficaces. Les participants ont donné des exemples de collaborations réussies qui ont eu un impact social et environnemental positif. Par exemple, une entreprise a décrit un programme de partenariat avec des entrepreneurs sociaux et des étudiants pour trouver des solutions à des défis sociétaux. Une autre entreprise a présenté un projet qui a impliqué la communauté locale dans la construction d'une centrale solaire, lui permettant de participer à la production d'énergie et à la prise de décision.

Au cours de la discussion, les participants ont également abordé les défis auxquels sont confrontés les

entreprises dans la mise en œuvre des initiatives de RSE. L'un de ces défis est la **question de la confiance**. Les participants ont noté que les communautés locales ont souvent un passé de méfiance à l'égard des entreprises, ce qui rend difficiles l'établissement de relations et l'engagement dans des activités de RSE. Pour relever ce défi, les entreprises doivent être transparentes dans leurs opérations et faire preuve d'un véritable engagement en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Un autre défi est le **manque de ressources**. Les entreprises manquent souvent de ressources financières et humaines pour mettre pleinement en œuvre leurs plans RSE. Cela peut s'avérer particulièrement difficile pour les petites entreprises ou celles qui opèrent dans les pays en développement. Pour surmonter cette difficulté, les entreprises peuvent chercher à établir des partenariats avec d'autres organisations, telles que des ONG ou des agences gouvernementales.

Malgré les défis, les participants à l'atelier se sont montrés optimistes quant à l'avenir de la RSE. Ils pensent que la RSE devient de plus en plus importante pour les consommateurs et les investisseurs, et que les entreprises qui sont proactives dans ce domaine seront bien positionnées pour une réussite à long terme.

Outre les défis et les opportunités évoqués ci-dessus, l'atelier a également permis de formuler plusieurs recommandations pour la formation du futur SIM. Ces recommandations sont les suivantes :

- **Mentorat** : Offrir des conseils aux étudiants sur la manière d'interagir avec les entrepreneurs et d'établir des relations de collaboration.
- **Contact direct** : Faciliter la communication et la collaboration directes entre les étudiants et les entreprises, afin de permettre un échange ouvert d'idées et de perspectives.
- Des **attentes réalistes** : Fixer des attentes claires quant aux résultats du projet, tant pour les entreprises que pour les étudiants, afin de garantir l'alignement et d'éviter les déceptions.
- Avantages de la **collaboration** : Souligner la valeur de la collaboration pour l'apprentissage, l'échange de connaissances et les opportunités futures, en favorisant un état d'esprit de croissance et de développement mutuels.

Les qualités d'un manager d'impact social (SIM) ont également été discutées, les participants soulignant l'importance de l'objectivité, de solides compétences analytiques, d'un comportement éthique, d'une véritable passion pour les questions sociales et environnementales, d'une approche proactive et innovante et d'une ouverture aux discussions et aux arguments.

Dans l'ensemble, l'atelier sur la RSE a fourni des informations précieuses sur le paysage actuel des initiatives de RSE, les défis et les opportunités auxquels sont confrontées les entreprises et les recommandations pour la formation future du SIM. L'engagement des participants et la diversité de leurs points de vue ont contribué à une discussion riche et informative qui, à n'en pas douter, éclairera les pratiques futures en matière de RSE.

COMMUNAUTÉS LOCALES

Il ressort des entretiens menés avec les communautés locales et les représentants des institutions locales qu'un sentiment d'apathie à l'égard des questions sociales prévaut en Croatie, les citoyens donnant la priorité au divertissement plutôt qu'à l'engagement civique. Ce manque d'activisme représente un défi important pour répondre aux préoccupations sociales et environnementales urgentes. En outre, l'incohérence et le manque de volonté politique concernant les politiques de la jeunesse entravent les initiatives efficaces de renforcement du pouvoir d'action des jeunes.

Malgré les défis nationaux, la ville de Krk a mis en œuvre plusieurs initiatives visant à promouvoir la responsabilité environnementale, l'engagement communautaire et les pratiques touristiques durables :

- **Défense de l'environnement** : L'association locale s'attaque activement au changement climatique par la recherche et promeut les sources d'énergie renouvelables, la gestion durable des déchets et l'utilisation des zones protégées.
- **Collaboration** : Des relations étroites avec les entreprises et les organisations locales sont entretenues pour faciliter la mise en œuvre des projets et garantir l'adhésion de la communauté.
- **Équilibrer le tourisme** : La ville s'efforce d'offrir aux habitants des infrastructures et des activités tout au long de l'année, de résoudre le problème de la main-d'œuvre saisonnière et de promouvoir une économie plus équilibrée.
- **Autonomisation des jeunes** : Les lycéens participent activement aux activités de protection de l'environnement, ce qui favorise le sens de l'engagement civique chez les jeunes générations. Un système ludique de gestion des déchets utilisant des clés numériques est en cours de mise en œuvre afin d'encourager les habitants à adopter des pratiques durables.
- **Engagement des entreprises** : Le programme de certification "Business Friendly" vise à améliorer les services offerts aux entreprises, en améliorant l'environnement général des affaires dans la ville.

La ville de Kastav a également mis en œuvre plusieurs initiatives pour répondre aux besoins de sa population croissante et promouvoir le développement durable :

- **Besoins intergénérationnels** : Le nombre croissant de jeunes familles et d'enfants nécessite de répondre aux besoins d'une tranche d'âge plus large, en veillant à ce que les infrastructures et les services de la ville répondent aux besoins de tous les résidents.
- **Justification de l'investissement** : Il peut être difficile de trouver un équilibre entre les besoins sociaux immédiats et les projets innovants à long terme. La ville s'efforce de trouver un équilibre entre la résolution des problèmes actuels et l'investissement dans les efforts de durabilité futurs.

Un défi commun aux deux villes est le manque de temps dont disposent les entrepreneurs très occupés, ce qui limite souvent leur participation aux événements et aux réunions de mise en réseau. Cela souligne la nécessité de créer des opportunités flexibles et accessibles permettant aux entrepreneurs de se connecter et de partager leurs connaissances.

Atelier participatif local

Un groupe diversifié, composé de représentants du gouvernement, d'entreprises, d'ONG, d'étudiants et de communautés locales, s'est réuni pour discuter des défis auxquels sont confrontés les migrants en Croatie. Tous les participants étaient motivés pour trouver des solutions qui bénéficieraient à la fois aux migrants et à la région.

Basé sur des entretiens et des groupes de discussion précédemment menés par le partenaire Mreža znanja d.o.o, l'atelier a traité des problèmes spécifiques actuels des immigrants résidant temporairement ou de façon permanente dans la région. Les participants ont notamment identifié plusieurs catégories d'immigrés et réfléchi aux différents besoins de chaque groupe :

- Migrants en transit (légaux et illégaux)
- Travailleurs migrants originaires de pays tiers économiquement moins développés - familles avec enfants, connaissant pour la plupart la langue croate et disposant d'un bagage culturel similaire, avec l'intention de rester.

- Travailleurs migrants originaires de pays tiers moins développés économiquement et d'autres continents - principalement des hommes jeunes et célibataires, avec un niveau d'éducation moins élevé, parlant moins bien l'anglais et ayant moins l'intention de rester de façon permanente.
- Réfugiés - femmes avec enfants, principalement originaires d'Ukraine
- Nomades numériques (principalement dans le secteur des technologies de l'information)
- Etudiants participant à des programmes de mobilité et ayant un statut de résident permanent, pour lesquels le logement, les opportunités de travail et les options post-diplôme sont des préoccupations majeures.

Plusieurs problèmes affectent tous les groupes de migrants à des degrés divers :

- Inclusion sociale : L'absence de programmes formels peut conduire à l'isolement et à des problèmes de santé mentale. Un soutien plus structuré est nécessaire.
- Réglementations complexes : La navigation dans les règlements peut être difficile en raison de leur complexité et de leurs incohérences.
- Accès limité à l'information : Il est essentiel de pouvoir accéder facilement à des informations précises et pertinentes.

Ce groupe vulnérable est confronté à des difficultés supplémentaires :

- Trouver un logement stable et abordable
- Sécurité, stabilité et continuité
- Atteindre la durabilité économique
- Accès à l'information et exercice des droits (soins de santé, permis de travail)
- Intégration sociale et soutien, en particulier en ce qui concerne les différences linguistiques et culturelles

L'atelier a identifié le manque de communication entre les différents secteurs comme un obstacle majeur. L'amélioration de la communication a été jugée cruciale pour trouver des solutions efficaces.

Le groupe A a pris cette question à bras-le-corps, en proposant d'améliorer la communication entre les secteurs public et privé. Cela pourrait impliquer des processus rationalisés pour les permis de travail et des réglementations plus claires, garantissant un parcours plus fluide pour les migrants entrant sur le marché du travail. En outre, une collaboration sur les défis auxquels sont confrontées des communautés de migrants spécifiques pourrait déboucher sur des solutions ciblées. Par exemple, une communauté de jeunes migrants célibataires pourrait avoir besoin de structures de soutien différentes de celles d'une famille avec enfants.

Le groupe B a souligné l'importance d'une politique nationale d'immigration. Le lobbying en faveur d'une politique qui promeut l'inclusion et l'intégration crée un environnement accueillant pour les migrants. En outre, ils ont suggéré une collaboration entre les entreprises et les autorités locales. Les entreprises pourraient investir dans des projets de logements abordables avec les autorités locales, abordant ainsi directement la question de l'hébergement des migrants. En outre, des projets sociaux communs pourraient encourager la participation des migrants aux activités locales, ce qui favoriserait un sentiment d'appartenance et ferait tomber les barrières culturelles.

Enfin, le groupe C s'est concentré sur les étudiants participant à des programmes de mobilité. Des procédures simplifiées pour l'obtention des permis, des logements abordables et l'accès aux soins de santé feraient de la Croatie une destination plus attrayante pour les étudiants étrangers. Mais la vision ne se limite pas à les attirer. En offrant des possibilités de rester et de travailler après l'obtention du diplôme, tant dans le secteur public que dans le secteur privé, la Croatie pourrait bénéficier d'une main-d'œuvre qualifiée et

diversifiée.

Dans l'ensemble, l'atelier a mis en évidence l'importance de la collaboration. Une meilleure communication entre les secteurs public et privé, une politique nationale globale en matière d'immigration et des solutions ciblées pour des groupes de migrants spécifiques sont autant d'étapes cruciales vers une intégration réussie. En travaillant ensemble, la Croatie peut créer un environnement accueillant et solidaire qui profite à la fois aux migrants et au pays dans son ensemble.

AUTRICHE

La recherche en Autriche a été menée à Vienne, qui se trouve dans la partie orientale de l'Autriche. Vienne est la capitale de l'Autriche et une conurbation diversifiée, servant de centre économique au pays. Elle se caractérise par un secteur des services solide, un riche patrimoine culturel et une qualité de vie élevée. La ville est également connue pour ses contributions significatives à l'éducation, à la science et à la technologie.

ENTREPRISES

Malgré l'absence d'un responsable RSE, les entreprises font preuve d'un engagement fort en faveur de la responsabilité sociale des entreprises. Les directeurs généraux défendent activement la RSE et les employés sont encouragés à prendre en compte la durabilité tout au long du cycle de vie du projet. Cependant, des défis existent. La mise en œuvre d'initiatives de RSE nécessite de naviguer entre des réglementations européennes complexes et des considérations de coût. Bien que les employés soient enthousiastes et cherchent continuellement à acquérir des connaissances par divers moyens (formation, recherche, conférences), ils manquent parfois d'expérience pratique, en particulier dans des domaines tels que le calcul de l'empreinte carbone. En outre, la collaboration avec les partenaires commerciaux peut s'avérer délicate. Bien qu'il existe des objectifs communs, des priorités différentes et la résistance occasionnelle du public à des changements tels que les initiatives de recyclage peuvent créer des obstacles.

Une communication régulière par le biais de panneaux d'affichage et du bouche-à-oreille permet de promouvoir les événements locaux liés au développement durable. En outre, des cours de formation complets sur la RSE sont proposés, animés par des professionnels expérimentés ayant une connaissance approfondie du secteur. Ces programmes de formation facilitent une communication ouverte avec les différentes parties prenantes et encouragent l'intégration continue de nouvelles idées.

L'une des entreprises interrogées a également mis en place un "Hub Sustainability" dédié, avec trois fonctions clés :

1. Durabilité des projets : veiller à ce que les nouveaux projets intègrent des pratiques durables.
2. Durabilité interne : travailler sur les pratiques internes de l'entreprise, telles que les politiques de ressources humaines.
3. Conseil à l'échelle de l'entreprise : fournir une expertise en matière de développement durable à l'ensemble de l'organisation.

Parmi les principales recommandations visant à améliorer les relations avec les communautés locales figure l'identification d'une communication efficace avec les parties intéressées. La transparence des actions et des intentions favorise la confiance mutuelle, responsabilise les résidents et répond à leurs préoccupations. Une communication proactive permet d'éviter les idées fausses et de renforcer le soutien. En outre, il est recommandé d'organiser des réunions publiques, de mettre en place des canaux accessibles et des programmes de sensibilisation pour encourager la participation.

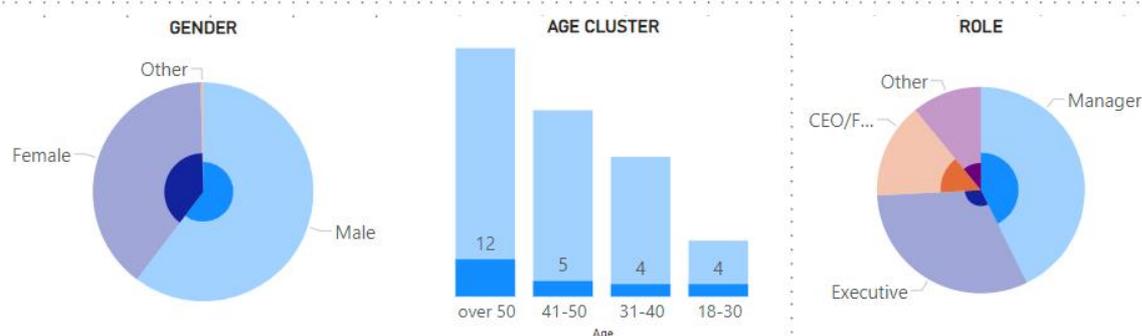
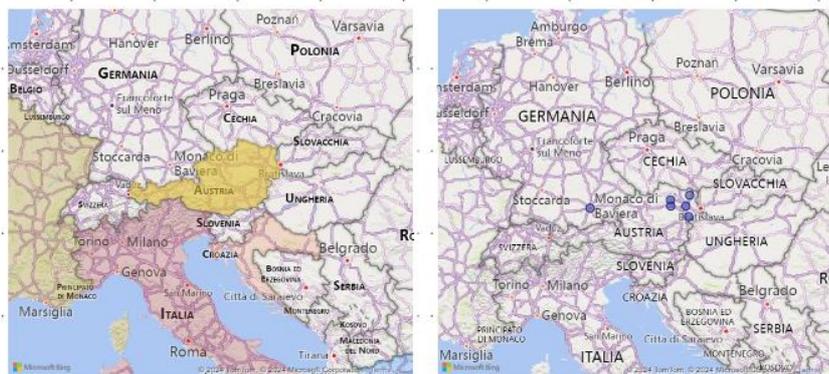
Enquête

25 personnes ont répondu à l'enquête, dont 52% de femmes. Leur répartition est la suivante : Managers pour 60%, PDG/ Fondateurs pour 24%, Cadres pour 8%, "Autres" pour 8%. La moitié des répondants ont plus de 50 ans.

Figure 5

25

GENERAL INFORMATION



Focus group

Dans un environnement constructif et collaboratif, des représentants de différents secteurs, dont l'éducation, le conseil, l'énergie et la gestion des installations, se sont réunis pour discuter de l'importance croissante des facteurs ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) par rapport à la RSE traditionnelle. Les participants, dont certains ont plus de vingt ans d'expérience, ont démontré leur engagement permanent envers leurs communautés par le biais de diverses initiatives, notamment : soutien aux enfants et aux jeunes qui luttent contre le cancer (par exemple, cours ECDL), partenariats avec des écoles pour des projets éducatifs et environnementaux (par exemple, campagnes de collecte de déchets).

Ils ont discuté de l'impact des activités de RSE et d'ESG sur les relations avec les communautés locales et de la manière dont les entreprises peuvent contribuer à renforcer la résilience des communautés. Les participants ont fait preuve d'un engagement fort envers leurs communautés en menant divers programmes et initiatives pour soutenir les groupes défavorisés et vulnérables. Par exemple, un participant a mentionné la coopération avec l'Aide aux enfants cancéreux de Vienne pour le cours ECDL destiné aux enfants et aux jeunes atteints d'un cancer, ainsi que la coopération avec une entreprise scandinave pour le projet Avatar visant à intégrer les jeunes malades à l'école. Un autre exemple de coopération était un partenariat avec des écoles pour soutenir des initiatives éducatives et la mise en œuvre de projets de protection de l'environnement tels que des campagnes de collecte de déchets visant à améliorer l'environnement local et à renforcer la communauté.

La conversation a porté sur l'évolution du paysage de la responsabilité des entreprises, en particulier sur le passage de la RSE aux considérations ESG. Les participants ont reconnu les défis et les opportunités associés aux obligations de reporting ESG et à la mesure de l'impact social et environnemental.

La discussion a mis en évidence la façon dont l'ESG, avec son accent sur le reporting, a remodelé le paysage du financement et de l'intérêt pour les projets de RSE. Cependant, la mise en œuvre d'initiatives de RSE peut être entravée par plusieurs obstacles, notamment des ressources financières limitées, des difficultés à faire accepter les programmes de soins de santé et la complexité de la navigation entre les différentes parties prenantes et les structures internes. Les discussions ont suggéré qu'une intégration plus étroite des pratiques de RSE et d'ESG dans la stratégie et les objectifs commerciaux des entreprises est nécessaire pour obtenir un impact durable et positif sur les communautés locales. Il a été souligné que les entreprises doivent être plus sensibles aux besoins et aux préoccupations des communautés locales afin d'établir des relations durables et significatives. Les participants ont souligné l'importance de la transparence, de l'engagement et d'une approche holistique des questions sociales et environnementales pour une collaboration réussie entre les entreprises et les communautés. Le groupe de discussion avec les entreprises a formulé six recommandations principales pour améliorer les relations avec les communautés locales :

- **Favoriser un alignement interne fort** : Renforcer la communication interne et l'engagement des employés afin que chacun comprenne les objectifs de l'entreprise en matière de RSE et la manière dont il peut y contribuer.
- **Établir des partenariats stratégiques au sein de la communauté** : Rechercher des partenariats stratégiques avec d'autres organisations de la communauté. La collaboration permet de tirer parti des ressources et de l'expertise partagées pour avoir un plus grand impact.
- **Favoriser l'inclusion des parties prenantes** : Impliquer les parties prenantes dans le processus de prise de décision. Cela favorise le sentiment d'appropriation et augmente les chances de réussite de la mise en œuvre.
- **Fixer des objectifs et des critères de référence clairs** : Créer des lignes directrices claires et des objectifs mesurables pour les initiatives de RSE. Cela permet de suivre les progrès et de démontrer l'impact des efforts.
- **Mesurer et communiquer l'impact** : Mesurer l'impact des initiatives de RSE et communiquer de manière transparente sur les résultats. Cela permet d'instaurer la confiance et de démontrer la valeur apportée à la communauté.
- **Améliorer en permanence** : Faire appel aux parties prenantes externes pour obtenir un retour d'information et des idées. Être au courant des cadres juridiques et des possibilités de financement afin d'optimiser les initiatives. Évaluer continuellement les projets pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins et aux attentes de la communauté.

COMMUNAUTÉS LOCALES

Au cours des entretiens, plusieurs points intéressants sont apparus concernant la relation des entreprises avec des cibles spécifiques, par exemple les personnes handicapées, les personnes en situation de fragilité sociale et économique et les jeunes. En ce qui concerne ce dernier objectif, pour les entreprises locales, le défi consiste à embaucher des jeunes issus de milieux culturels différents et à les aider à s'orienter dans l'environnement de travail. Certaines entreprises sont plus ouvertes à la diversité et à l'inclusion, tandis que d'autres peinent à s'adapter à des contextes et des besoins différents. Il existe des services de soutien aux entreprises, mais ils ne sont souvent pas suffisamment connus ou utilisés. Les principales demandes formulées par les communautés locales à l'égard des entreprises locales concernent l'ouverture à la diversité et à l'inclusion, le soutien à l'intégration et à la compréhension culturelle, l'embauche et l'encadrement de jeunes issus de l'immigration.

Les entretiens ont mis en évidence des difficultés particulières à trouver un point de rencontre avec les entreprises, tant en raison du manque de correspondance entre les besoins et impact financier et social, qu'en raison du type et des modalités des activités réalisées. L'une des formes de collaboration les plus utilisées entre les communautés locales et les entreprises est celle du volontariat, dans laquelle les employés d'une entreprise se mettent à la disposition du contexte local par le biais de journées de volontariat d'entreprise, par exemple en contribuant directement à des activités concrètes pour le territoire ou en mettant leurs compétences à disposition. Cependant, ces journées apportent souvent une aide à court terme et créent plus de travail à organiser et à gérer pour les organisations à but non lucratif qu'elles n'apportent d'avantages réels. Les participants ont également souligné leur manque de capacité à créer des partenariats à long terme, stables et dépassant le mécanisme des dons occasionnels, qui ne sont souvent qu'un simple allègement fiscal pour les entreprises.

Les entretiens avec divers représentants des communautés locales ont mis en évidence la nécessité pour les entreprises d'assumer une responsabilité sociale, notamment en ce qui concerne l'intégration des jeunes issus de milieux défavorisés dans le monde du travail. Les recommandations suivantes ont été faites pour améliorer cette collaboration :

- **Mentorat et soutien** : Les entreprises doivent être prêtes à investir dans des programmes de tutorat et de soutien pour ces jeunes. Il pourrait s'agir d'offrir une formation complémentaire aux superviseurs ou aux formateurs sur la manière de guider et de soutenir efficacement les apprentis issus de milieux défavorisés, qui peuvent avoir besoin de plus d'aide au cours de leur période de formation initiale.
- **Investissements financiers** : Les entreprises devraient investir dans la formation et l'emploi des jeunes défavorisés.
- **Culture du soutien** : Les entreprises doivent cultiver un environnement de travail favorable par le biais du mentorat et d'une formation spécialisée pour les superviseurs afin d'assurer une intégration réussie de ces jeunes.

Atelier participatif local

L'atelier a réuni des ONG, des entreprises et des groupes communautaires pour discuter des défis sociaux. Les participants ont identifié plusieurs groupes vulnérables : les migrants, les personnes handicapées, les chômeurs et les enfants/jeunes. Chaque groupe est confronté à des défis spécifiques, mais tous ont besoin d'être intégrés dans la société et les entreprises. Au-delà de ces questions propres à chaque groupe, des défis plus larges ont été identifiés : l'environnement, la culture et l'engagement civique dans l'économie.

L'opinion dominante des participants des associations et des ONG est qu'il est très difficile de convaincre les entreprises d'écouter, et encore plus de les convaincre d'agir. L'intérêt pour la coopération communautaire semble faible parmi les entreprises, en partie parce qu'elles ne considèrent pas ces activités comme utiles à leur réussite commerciale, et qu'elles ont du mal à comprendre le rôle des initiatives de durabilité et de RSE en tant qu'avantage concurrentiel, et en tant que priorité pour le climat et la société. En fait, un défi important consiste à sensibiliser les entreprises aux avantages d'une approche durable pour diriger l'entreprise et pour impliquer les communautés locales afin de générer un impact social.

Ce manque de vision s'accompagne de la difficulté de créer des relations entre les entreprises et les communautés locales qui impliquent un engagement à long terme, par le biais d'un processus de co-planification et d'analyse des besoins. Les entreprises préfèrent se concentrer sur des contributions et des

activités sporadiques et occasionnelles qui, cependant, n'aident pas les organisations à but non lucratif à mener à bien leur travail dans la région et qui, en général, génèrent moins d'impact.

La discussion a montré que, même si les besoins spécifiques des groupes cibles peuvent différer considérablement des besoins sociaux, il existe des points communs importants en ce qui concerne la coopération possible entre les entreprises et la société civile :

- **Besoin de sensibilisation** : Les participants s'accordent à dire que les entreprises ne sont pas suffisamment sensibilisées aux besoins des différents groupes sociaux marginalisés. Les entreprises pourraient faire beaucoup pour favoriser l'inclusion des groupes marginalisés, mais elles ne connaissent pas leurs besoins et leurs exigences. Dans un deuxième temps, les entreprises pourraient même devenir les ambassadrices des groupes sociaux.
- **Nécessité de l'inclusion par la coopération** : l'inclusion des différents groupes sociaux marginalisés ne peut se faire exclusivement par des moyens juridiques, ni par des actions individuelles, mais il est nécessaire que toutes les parties intéressées, y compris les autorités publiques, les entreprises, la société civile et les membres des groupes en question, se coordonnent.

04

Analyse comparative



04 | ANALYSE COMPARATIVE

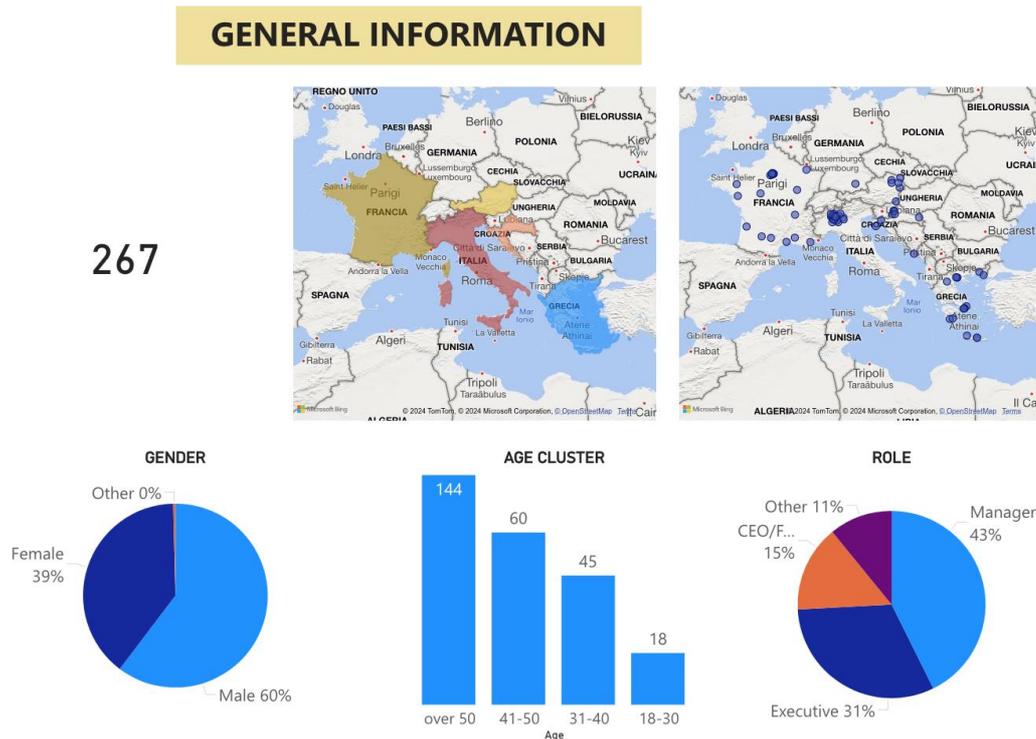
Tendances et différences entre les différents pays en ce qui concerne la relation entre la RSE et le développement communautaire

Cette analyse se penche sur les données relatives aux difficultés rencontrées par les organisations dans la gestion des programmes de RSE en Italie, en Grèce, en France, en Croatie et en Autriche. Si certaines difficultés sont communes à l'ensemble de ces pays, des variations intéressantes apparaissent, mettant en évidence des domaines potentiels d'amélioration. La partie la plus importante et la plus enrichissante du travail de recherche a été l'identification de tendances similaires dans les différents pays. En particulier, il a été mis en évidence dans tous les pays que les entreprises manquent souvent d'une figure dédiée à la RSE. L'absence de cette référence professionnelle ralentit et rend difficile la recherche et la mise en œuvre d'actions ad hoc visant le développement local et social. Cela conduit les entreprises à des actions ponctuelles et non contextualisées, sans lien avec une stratégie et une vision à long terme.

RELATION ENTRE LES ENTREPRISES ET LA RSE

Cette section présente une analyse comparative et collective des données recueillies dans le cadre de l'enquête destinée aux entreprises, dans les cinq pays participant au projet. L'analyse vise à identifier des thèmes communs et à élaborer des réflexions sur l'état des entreprises en matière de RSE, depuis la présence d'une figure managériale dédiée jusqu'au type d'initiatives entreprises et aux problèmes sociaux et environnementaux rencontrés. Cette vision commune nous permettra de poser les bases de la construction du curriculum et du parcours de formation définis dans la phase WP3 du projet SIM.

Figure 6



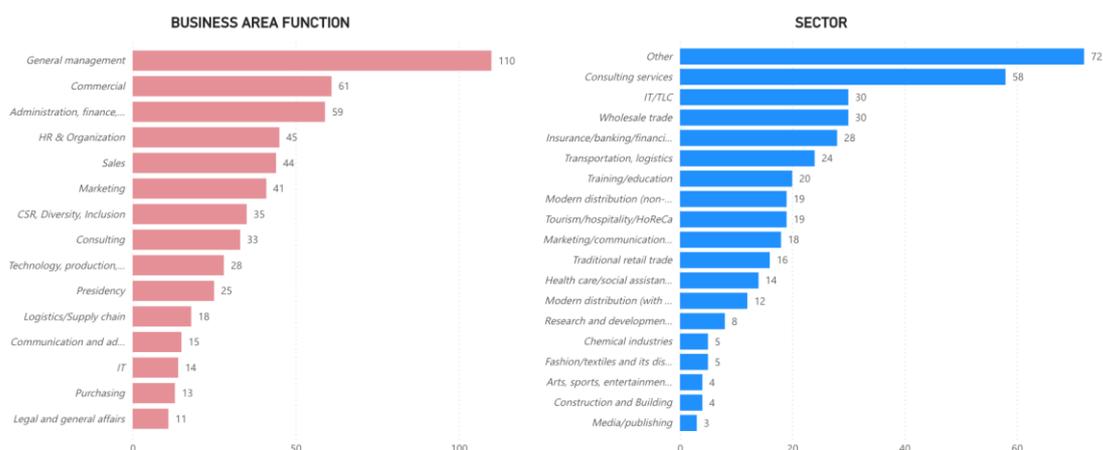
Sur l'ensemble des répondants aux enquêtes, une part importante (43 %) occupent des postes de direction

et 60 % sont des hommes âgés de plus de 50 ans (144 sur 267). Cela soulève des questions intéressantes sur les caractéristiques démographiques des dirigeants et leur influence sur les pratiques de RSE, en particulier sur les points suivants :

- **Surreprésentation des cadres masculins plus âgés** : les données suggèrent que la prise de décision en matière de RSE peut être concentrée au sein d'un groupe démographique spécifique - les cadres masculins plus âgés. Bien que l'expérience soit précieuse, un manque de diversité dans le leadership pourrait potentiellement limiter la portée et l'approche de la RSE.
- **Appel à un équilibre entre les générations et les sexes** : cette constatation met en évidence le besoin potentiel d'une structure de direction plus équilibrée en termes d'âge et de sexe. L'intégration des perspectives des jeunes générations et des femmes, qui accordent souvent la priorité aux questions sociales et environnementales, pourrait déboucher sur des stratégies de RSE plus innovantes et plus efficaces.

Les implications possibles pour la RSE font référence au fait qu'une direction dominée par des cadres plus âgés peut donner la priorité à des aspects traditionnels de la RSE tels que la philanthropie ou la charité pure, en négligeant des tendances plus récentes telles que l'implication des parties prenantes et les pratiques de durabilité locale. C'est précisément pour cette raison que l'inclusion de voix plus jeunes et plus diversifiées dans la direction pourrait conduire à une approche plus holistique de la RSE, en tenant compte des besoins des différentes parties prenantes et en s'alignant sur l'évolution des attentes sociales.

Figure 7

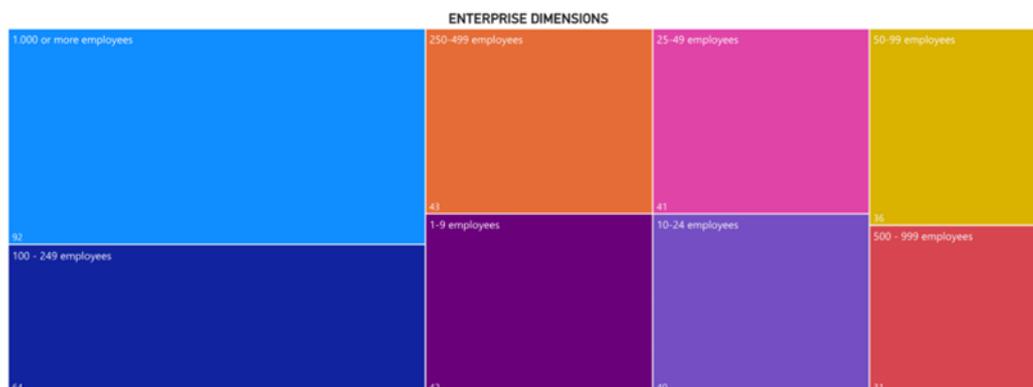


Les données révèlent des informations intéressantes sur les domaines spécifiques des entreprises qui participent le plus activement aux initiatives de RSE.

- **La direction générale au premier plan** : Dans une grande majorité (110 sur 267) d'entreprises, les activités de RSE sont principalement menées par la direction générale. Cela suggère une approche stratégique où la RSE est intégrée dans l'orientation générale de l'entreprise et dans les processus de prise de décision.
- **Les considérations commerciales jouent un rôle** : Le secteur commercial (ventes, marketing, etc.) joue également un rôle important dans la RSE, puisque 61 entreprises sur 267 leur confient la direction des efforts de RSE. Cela pourrait indiquer que l'accent est mis sur l'alignement des initiatives de RSE sur le message de la marque et sur l'attraction de clients qui apprécient les pratiques commerciales responsables.

- **Focus sur l'industrie : Un paysage diversifié** : Bien que les secteurs spécifiques concernés ne soient pas tout à fait clairs, les données indiquent un éventail diversifié de secteurs engagés dans la RSE. La présence d'un nombre important d'entreprises dans la catégorie "conseil ou autres secteurs non spécifiés" (72 sur 267) suggère que la RSE ne se limite pas aux industries manufacturières traditionnelles ou aux industries d'extraction des ressources. Cette tendance reflète l'importance croissante de la responsabilité sociale dans différents secteurs.

Figure 8



Une analyse de la répartition par taille des entreprises révèle une double perspective sur la prévalence et l'approche de la RSE. Les principales conclusions sont les suivantes :

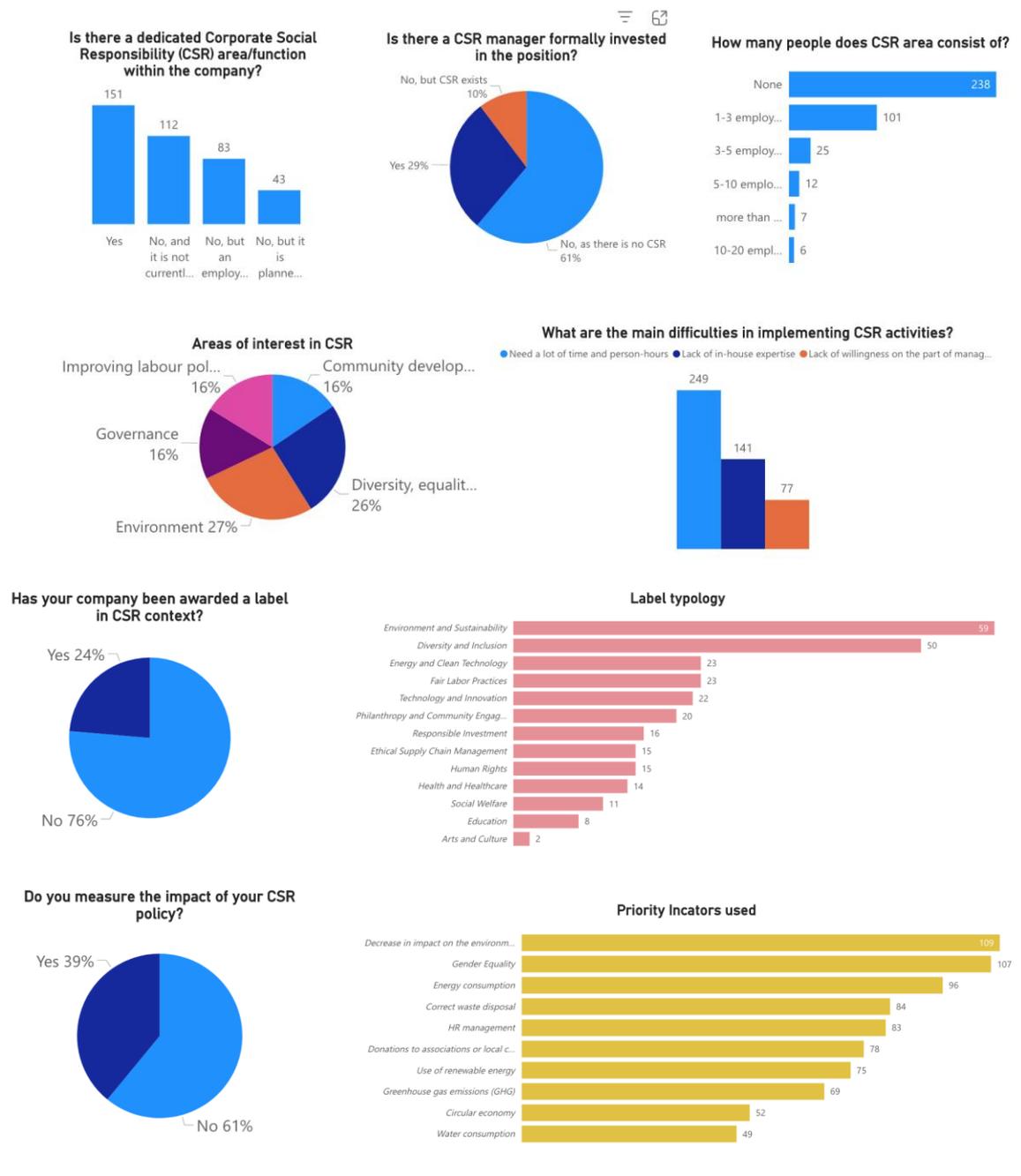
- **Les grandes multinationales dominent** : Une part importante (92 sur 267) des entreprises sont des multinationales employant 1 000 personnes ou plus. Ces grandes entreprises disposent souvent des ressources et de l'envergure mondiale nécessaires pour mettre en œuvre des programmes de RSE complets qui abordent les questions sociales et environnementales dans l'ensemble de leurs activités et de leurs chaînes d'approvisionnement.
- **Les entreprises de taille moyenne font preuve d'une participation active** : Bien que moins nombreuses, les entreprises de 500 à 999 salariés (31 entreprises) et de 250 à 499 salariés (43 entreprises) font également preuve d'un engagement fort en faveur de la RSE. Ces entreprises de taille moyenne peuvent concentrer leurs efforts en matière de RSE sur des initiatives locales ou régionales spécifiques correspondant à leurs activités commerciales et aux intérêts de leurs parties prenantes.
- **Présence croissante des PME** : le nombre de petites et moyennes entreprises (PME) engagées dans la RSE est remarquable, 63 entreprises se situant dans la tranche des 100 à 249 employés. Cela suggère que la RSE gagne du terrain parmi les petites entreprises, qui reconnaissent son importance pour améliorer leur réputation, attirer des consommateurs socialement conscients et contribuer à des pratiques durables.

La répartition par taille d'entreprises met en évidence la diversité du paysage de l'engagement en matière de RSE. Les grandes multinationales ont la capacité de mener des initiatives de RSE de grande envergure, tandis que les entreprises de taille intermédiaire et les PME peuvent avoir un impact significatif grâce à des efforts ciblés et localisés en matière de RSE. La tendance générale à l'augmentation de l'adoption de la RSE dans les différentes tailles d'entreprises souligne l'importance de la RSE pour les entreprises.

Il est essentiel d'évaluer l'efficacité des programmes de RSE non seulement en fonction de la taille de l'entreprise, mais aussi de l'impact mesurable qu'ils ont sur les dimensions sociales, environnementales et de gouvernance.

Figures 9 et 10

CSR IN THE COMPANIES



Le tableau de bord développé en collaboration avec l'Université de Milan Bicocca permet la réélaboration graphique et interactive des données collectées à travers les enquêtes pour les entreprises dans tous les pays du projet. Cela a permis d'effectuer une analyse approfondie et transversale des données.



L'une des données les plus intéressantes semble être liée à la présence d'un département ou d'un secteur de l'entreprise consacré à la RSE, par rapport à la présence réelle d'un responsable RSE, dont 10 % déclarent qu'il n'existe pas, mais qu'un secteur dédié est attendu. **61% déclarent qu'il n'y a pas de responsable RSE ni d'espace dédié.** Ces données confirment ce qui est ressorti des entretiens, à savoir le manque de temps et de personnel au sein des entreprises, ainsi que le manque de compétences spécifiques. L'absence d'un responsable RSE conduit les entreprises à ne pas avoir de stratégie RSE claire et stratégique pour l'avenir. Cela peut conduire à des activités de RSE ponctuelles et sporadiques qui peuvent ne pas correspondre aux objectifs de l'entreprise. En outre, la relation avec la communauté locale devient difficile et l'impact social que l'entreprise peut générer reste faible et inefficace.

En effet, **61 % des répondants à l'enquête déclarent ne pas réaliser d'évaluation de l'impact de leurs initiatives de RSE**, ce qui crée une lacune dans la mesure des indicateurs de durabilité, qui sont de plus en plus nécessaires pour se conformer aux nouvelles directives européennes dans le domaine de l'ESG.

Au contraire, la présence d'un responsable RSE peut aider à identifier et à exploiter les possibilités d'améliorer les performances sociales et environnementales de l'entreprise et, surtout, à élaborer des stratégies de grande envergure et à répondre à la conformité, en devenant plus durable et plus compétitif sur le marché.

Malgré cela, les aspects positifs des entreprises sont mis en évidence : 29% des entreprises répondantes ont un responsable de la RSE et 10% indiquent qu'elles n'ont pas de professionnel dédié à la RSE mais qu'elles disposent d'un espace dédié à la RSE. En ce qui concerne ces entreprises, les principaux domaines d'intérêt social sont identifiés, parmi lesquels le thème de l'environnement émerge de manière prédominante (27%), suivi par les thèmes de la diversité et de l'inclusion (26%), tandis que les thèmes de la gouvernance, du développement local et de l'amélioration des politiques de travail sont à égalité avec 16% chacun.

L'analyse globale et comparative des cinq pays fait ressortir **trois points clés** concernant la présence et l'efficacité de la RSE au sein des entreprises :

1. Le manque d'expertise interne : un obstacle courant

Une similitude frappante est la prévalence des problèmes liés à un manque d'expertise interne en matière de RSE. Cela est évident dans les cas suivants

- Italie : Les données italiennes soulignent explicitement ce défi, suggérant que de nombreuses entreprises manquent de personnel qualifié pour gérer efficacement la RSE.
- France : Des problèmes similaires se posent en France, les données faisant état d'un manque d'expertise interne et de complexités liées à la diversité des parties prenantes et à la réglementation.
- Autriche : L'Autriche est également confrontée à un manque d'expertise en matière de RSE, aggravé par des difficultés organisationnelles.

Cela suggère qu'il pourrait être nécessaire de mettre l'accent, au niveau régional, sur le développement d'une expertise en matière de RSE au sein des organisations. Les programmes de formation, l'embauche stratégique et les partenariats avec des consultants externes en matière de RSE pourraient constituer des étapes cruciales.

2. Contraintes de ressources

Les ressources limitées, en particulier le temps et les finances, constituent un défi important dans tous les pays :

- Croatie : Les données de la Croatie mentionnent explicitement un manque de ressources internes, y compris les contraintes financières auxquelles sont confrontées les parties prenantes locales.
- Grèce : Des limitations de ressources similaires sont mises en évidence en Grèce, ce qui constitue un obstacle à une mise en œuvre efficace de la RSE.
- L'Autriche : L'Autriche est également confrontée à des contraintes de ressources ainsi qu'à un manque d'expertise interne.

Cela souligne la nécessité d'une allocation stratégique des ressources au sein des organisations. Il pourrait être utile de donner la priorité aux initiatives de RSE et d'explorer des mécanismes de financement novateurs.

3. Défis spécifiques aux pays

Si le manque d'expertise et les contraintes en matière de ressources sont des thèmes universels, certains défis intéressants propres à chaque pays émergent :

- **L'Italie** : Les entreprises italiennes semblent rencontrer des difficultés particulières pour interagir avec les autorités publiques locales et le territoire lui-même. Il semble donc nécessaire d'améliorer les stratégies d'engagement des parties prenantes et de mieux comprendre les contextes locaux.
- **Croatie** : Le soutien de la direction de l'entreprise semble être un défi spécifique en Croatie. Cela souligne l'importance de l'adhésion des dirigeants et de l'intégration de la RSE dans la stratégie globale de l'entreprise.
- **France** : Les complexités découlant de la diversité des parties prenantes et des réglementations sont une préoccupation majeure en France. Il est donc nécessaire d'adopter des approches personnalisées de la RSE qui tiennent compte des secteurs et des parties prenantes spécifiques.
- **Grèce** : Les difficultés d'interaction avec le territoire sont systématiquement mentionnées dans les données relatives à la Grèce. Cela pourrait indiquer la nécessité d'améliorer la communication et la collaboration avec les communautés locales.
- **Autriche** : Le manque de sensibilisation et de connaissances des entreprises en matière de RSE et de durabilité a été souligné, ce qui rend difficile la compréhension des actions nécessaires pour générer un impact dans la communauté locale.

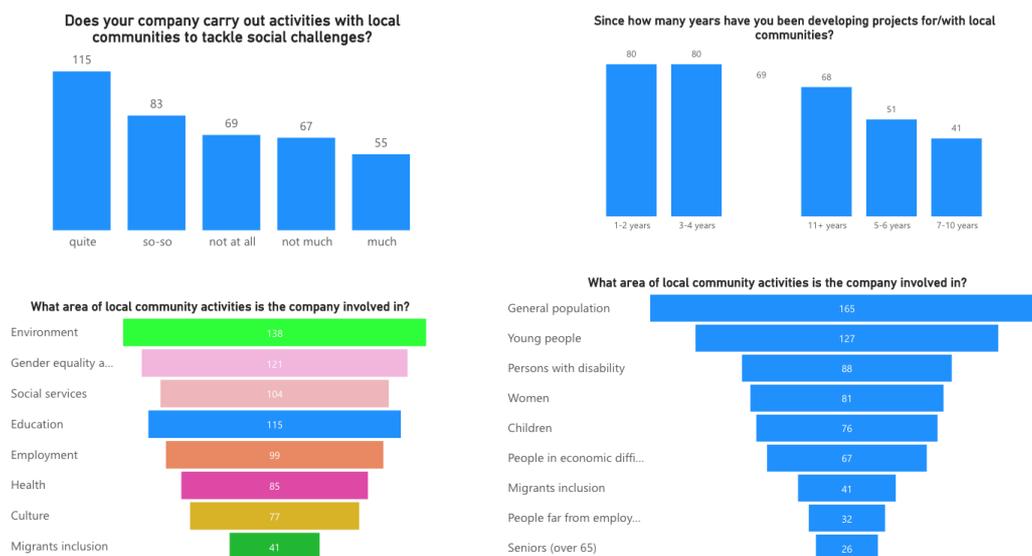
Cette analyse comparative révèle à la fois les défis communs et les difficultés uniques auxquels sont confrontées les organisations de différents pays lorsqu'elles gèrent des programmes de RSE. Si le manque d'expertise interne et les contraintes de ressources sont des obstacles universels, des défis spécifiques liés à l'engagement des parties prenantes, au soutien des dirigeants et à la navigation dans les réglementations apparaissent également. En reconnaissant ces variations et en mettant en œuvre des solutions ciblées, les entreprises peuvent renforcer leurs efforts en matière de RSE et contribuer plus efficacement à un avenir durable.

RELATIONS AVEC LES COMMUNAUTÉS LOCALES

En ce qui concerne les relations avec les communautés locales, l'enquête menée auprès des entreprises des différents pays a mis en évidence les données suivantes - comme l'indique le graphique ci-dessous - :

Figure 11

COMPANIES AND LOCAL COMMUNITIES

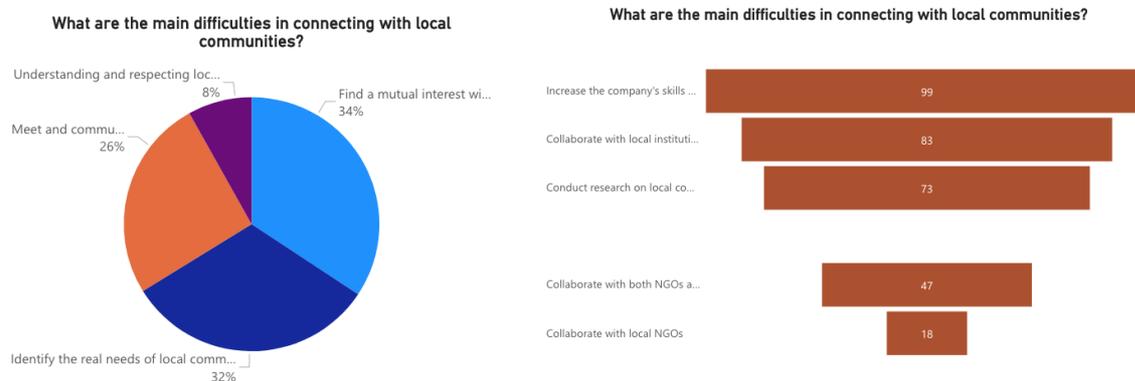


Une tendance inquiétante se dégage de l'analyse des interactions des entreprises avec les communautés locales : beaucoup s'engagent dans des relations superficielles et éphémères pour répondre à des besoins sociaux. La majorité des **entreprises** participantes, soit **160 sur 267**, indiquent que **leurs collaborations avec les communautés locales durent en moyenne de 1 à 4 ans**. Seules 68 entreprises ont maintenu des partenariats pendant plus de 11 ans.

Les domaines dans lesquels les besoins sont les plus importants et qui font l'objet d'un engagement de la part de la communauté locale sont la protection de l'environnement, suivie par les initiatives en matière d'égalité entre les hommes et les femmes. Les bénéficiaires cibles sont principalement l'ensemble de la population ou les jeunes.

La nature éphémère des partenariats entre les entreprises et les communautés met en évidence la nécessité d'un engagement plus profond et plus significatif. Les entreprises doivent aller au-delà des interactions superficielles et adopter une approche à long terme qui favorise un changement durable. En accordant la priorité aux questions liées à l'environnement et à l'égalité des sexes, elles s'alignent sur les préoccupations sociétales les plus pressantes et démontrent leur responsabilité d'entreprise. En se concentrant sur les besoins plus larges de la communauté et sur le bien-être des jeunes générations, les entreprises peuvent créer un impact positif durable.

Figure 12



Un examen plus approfondi de l'engagement des entreprises et des collectivités révèle deux défis majeurs qui entravent l'efficacité des partenariats, comme l'indique le graphique ci-dessus :

1. Alignement des intérêts

Les entreprises éprouvent souvent des difficultés à aligner leurs intérêts sur ceux des communautés locales. Cette divergence découle des objectifs distincts des entreprises, principalement axées sur la génération de profits, et des organisations à but non lucratif, motivées par l'impact social. En conséquence, les entreprises peuvent avoir du mal à trouver un terrain d'entente pour collaborer, ce qui entraîne un décalage entre les initiatives des entreprises et les besoins des communautés. En fait, 34% des répondants ont indiqué un manque d'intérêt mutuel, soulignant l'omniprésence de ce défi. En particulier pour :

- **Des objectifs mal alignés** : La différence inhérente entre les objectifs des entreprises et ceux des organisations à but non lucratif crée un obstacle fondamental à l'alignement.
- **Compréhension limitée** : Les entreprises peuvent ne pas avoir une compréhension globale des besoins et des priorités de la communauté.
- **Une communication inefficace** : Une communication inadéquate entre les entreprises et les communautés entrave la compréhension mutuelle.

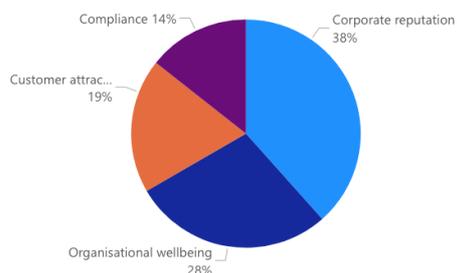
2. Identifier les besoins de la communauté

Les entreprises ont souvent du mal à identifier avec précision les besoins réels des communautés locales. Ce défi découle d'un manque de compétences spécialisées et de personnel formé au sein des équipes d'entreprise pour traiter efficacement les questions sociales et territoriales. En fait, 32% des personnes interrogées ont cité la difficulté à identifier les besoins des communautés, une donnée liée à la vision de 99 entreprises sur 267 qui déclarent ne pas avoir les compétences nécessaires et le personnel formé pour relever les défis de la RSE et des initiatives d'impact social. En particulier pour :

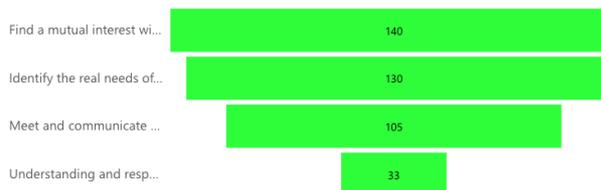
- **Manque de compétences** : les entreprises peuvent manquer d'expertise interne en matière d'évaluation de l'impact social et d'engagement communautaire.
- **Ressources limitées** : Insuffisance des ressources allouées aux activités d'engagement communautaire.
- **Formation inadéquate** : Manque d'opportunités de formation pour les employés impliqués dans l'engagement communautaire.

Figure 13

Which could be the potential advantages for a company to carry out community development initiatives?



Which are possible solutions to fill in the gap between companies and local communities?



L'enquête menée auprès des entreprises sur la RSE et leurs relations avec les communautés locales a révélé des informations intéressantes sur la sensibilisation des entreprises à la mise en œuvre d'activités sociales et environnementales. Il est intéressant de noter que les principales motivations des initiatives de RSE découlent de considérations liées à la réputation et au bien-être de l'organisation, plutôt que de la simple conformité aux réglementations.

Un pourcentage significatif de 38 % des personnes interrogées a identifié l'amélioration de la réputation de l'entreprise comme l'un des principaux avantages potentiels d'une collaboration efficace avec les communautés locales. Cela souligne l'importance croissante de la gestion de la réputation dans le paysage commercial actuel, où les investisseurs et les consommateurs examinent de plus en plus attentivement l'impact social et environnemental des entreprises. Si la réputation arrive en tête, le **bien-être organisationnel** apparaît comme une autre motivation convaincante, citée par **28 % des personnes interrogées**. L'engagement dans des initiatives de RSE peut favoriser un environnement de travail positif et orienté vers un but précis, stimulant ainsi le moral, l'engagement et la productivité des employés.

La conformité aux réglementations, souvent perçue comme le principal moteur des initiatives de RSE, est reléguée derrière la réputation et le bien-être de l'organisation, avec seulement 14 % des personnes interrogées qui la citent comme un facteur de motivation important. Cela suggère un changement dans l'état d'esprit des entreprises, qui passent d'une RSE axée sur la conformité à une approche plus stratégique reconnaissant les avantages tangibles de la responsabilité sociale et environnementale.

Alors que les entreprises naviguent dans le paysage changeant de la RSE, il est crucial d'aligner leurs initiatives sur leurs valeurs fondamentales, leurs stratégies commerciales et les besoins de la communauté. Ce faisant, elles peuvent transformer la RSE d'une simple obligation en un puissant moteur de croissance durable et d'impact sociétal positif.

Cette exploration de l'engagement des entreprises envers la communauté a révélé des **stratégies clés pour établir des partenariats pertinents**. En favorisant une culture d'apprentissage et d'amélioration continue, les entreprises peuvent transformer leurs efforts en matière de RSE de gestes éphémères en puissants moteurs de changement positif.

→ Trouver un terrain d'entente :

La recherche de partenaires communautaires dont les valeurs et la mission sont en résonance avec celles de l'entreprise constitue la base d'une collaboration réussie. **140 entreprises sur 267 déclarent que l'identification d'intérêts mutuels**, l'engagement auprès des communautés locales par le biais d'un dialogue ouvert avec les communautés locales et la mise en place d'un système d'alerte précoce sont des éléments essentiels pour la réussite de la collaboration.

Les dialogues et les évaluations des besoins peuvent garantir que les initiatives répondent réellement aux préoccupations sociales et environnementales les plus pressantes.

→ **Renforcer les capacités internes :**

130 entreprises sur 267 identifient la nécessité de comprendre pleinement les besoins réels de la communauté locale, ce qui n'est possible que si l'entreprise se dote de nouvelles figures managériales, telles que le SIM, capable de comprendre ces dynamiques et de planifier des initiatives d'impact. L'investissement dans des programmes de formation et de développement permet aux employés d'acquérir les compétences nécessaires pour naviguer dans les complexités des initiatives d'impact social. Les partenariats avec des organisations à but non lucratif et des leaders communautaires offrent un accès inestimable à l'expertise et aux idées, garantissant que les initiatives sont bien alignées sur les besoins de la communauté.

De plus, grâce à la **vision, à l'analyse et au partage direct des communautés locales** impliquées, y compris les associations, les organismes à but non lucratif et les représentants des institutions locales, une vision large des problèmes sociaux liés aux territoires et aux pays de référence a émergé, identifiant différents aspects tels que la migration, la participation des jeunes et le chômage, la question environnementale.

Cependant, l'analyse des contextes locaux de chaque pays a permis de mettre en évidence des points communs dans la relation avec l'entreprise, tels que :

Une collaboration basée sur des projets :

Un thème commun à plusieurs pays est la coopération sur des projets spécifiques. C'est le cas dans les pays suivants

- Italie : Les entreprises italiennes collaborent avec les communautés dans le cadre de multiples projets, ce qui laisse supposer qu'elles s'attachent à répondre à des besoins locaux spécifiques.
- La Croatie : Les données de la Croatie font état d'une coopération à la fois systémique et basée sur des projets, ce qui met en évidence une approche potentiellement plus globale.
- La France : Bien que la coopération soit considérée comme limitée en France, il existe quelques exemples de collaboration basée sur des projets.
- La Grèce : La Grèce présente également un mélange de modèles de coopération basés sur des projets et d'engagement limité.

Variations dans l'engagement :

Les données suggèrent également des variations intéressantes dans les relations entre les entreprises et les communautés :

- Parrainage : L'Italie semble utiliser le parrainage comme forme d'engagement communautaire, ce qui pourrait indiquer une approche moins collaborative.
- Création de réseaux : L'accent mis par l'Autriche sur la création de réseaux suggère une approche plus stratégique et à long terme des relations avec la communauté.

Concevoir des initiatives efficaces en matière de RSE :

Ces conclusions éclairent la conception de futures initiatives de RSE qui favorisent des relations plus étroites entre l'entreprise et la communauté :

- Évaluation des besoins : Il est essentiel de comprendre les besoins spécifiques de la communauté par le biais d'enquêtes, de groupes de discussion et de consultations communautaires.
- Co-crédation de projets : L'engagement des communautés dans la co-crédation de projets de RSE peut conduire à des solutions plus durables et plus efficaces.

- Partenariats à long terme : Passer d'une collaboration basée sur des projets à des partenariats à long terme peut créer une confiance plus profonde et des avantages partagés.
- Renforcement des capacités : L'offre de formations et de ressources aux organisations communautaires peut leur permettre de contribuer plus efficacement aux initiatives de RSE.

Recommandations spécifiques à chaque pays :

Sur la base de ces données, quelques recommandations personnalisées ont été formulées :

- Italie : Dépasser le stade du parrainage et mettre davantage l'accent sur la cocréation de projets et les partenariats à long terme.
- Croatie : S'appuyer sur les modèles existants de coopération systémique et les étendre à un plus grand nombre de communautés.
- France : Explorer les possibilités de collaboration autour d'un projet, en se concentrant sur les besoins et les défis locaux spécifiques.
- Grèce : Augmenter la portée de la coopération basée sur des projets et explorer les possibilités de création de réseaux.
- Autriche : Étendre l'approche de construction de réseaux afin d'impliquer davantage d'entreprises et de communautés, en créant un écosystème collaboratif de RSE.

05

Etudes de cas inspirants



05 | ÉTUDES DE CAS INSPIRANTS

Exemples de profil d'entreprises socialement responsables vis-à-vis de leur communauté locale et du lien qui peut être créé entre ces deux acteurs - la meilleure entreprise possible

Cette section présente un exemple positif de relation entre une entreprise et une communauté dans chaque pays. En effet, la recherche a permis d'identifier des cas réussis d'entreprises et de communautés locales qui ont entrepris des parcours de collaboration et de co-planification visant à créer des projets de RSE qui répondent aux besoins territoriaux et sociaux :

- La durabilité de l'initiative RSE
- L'efficacité de l'initiative RSE
- L'extensibilité de l'initiative RSE
- La possibilité pour l'initiative RSE d'être reproduite par d'autres entreprises

EDENRED - ITALIE

[Edenred](#) est un exemple d'innovation et de responsabilité sociale. En tant que pionniers du Ticket Restaurant, ils ont créé un héritage d'amélioration du bien-être des employés au sein des organisations. L'engagement va au-delà des entreprises individuelles puisqu'ils ont créé un groupe plus large avec une structure d'entreprise dédiée à la durabilité. Cette approche holistique garantit que les initiatives RSE ne sont pas simplement une réflexion après coup, mais qu'elles font partie intégrante de la philosophie de l'entreprise. L'approche d'Edenred en matière de RSE se caractérise par une structure à plusieurs niveaux. A la tête de cette initiative se trouve une équipe dédiée à l'échelle du groupe, chargée de superviser les pratiques de développement durable dans l'ensemble de l'organisation. Cet engagement est encore renforcé au niveau national, où l'équipe travaille à la mise en œuvre et à la localisation des stratégies de RSE. En Italie, le responsable RSE rend compte au directeur des ressources humaines et de la RSE, soulignant ainsi l'approche intégrée de l'entreprise en matière de bien-être des employés et de responsabilité sociale.

L'un des piliers de la stratégie RSE est l'engagement à établir des liens avec les communautés locales. Bien que les bureaux les plus importants se trouvent à Milan et à Rome, et les plus petits à Bari, Naples et Trente, l'engagement de maintenir une présence et un lien constants avec les communautés est renouvelé. Le programme phare des tickets-restaurant va au-delà de la fourniture de pauses repas ; il sert de catalyseur pour soutenir les organisations locales qui aident les personnes dans le besoin.

L'entreprise implique directement ses employés par le biais de journées de bénévolat rémunérées dans des organisations telles que Banco Alimentare ou Caritas, afin de leur donner l'occasion de faire une différence tangible dans la vie des autres et de connaître de près la réalité sociale.

En collaboration avec une entreprise cliente et la Banque Alimentaire, un programme pilote intitulé "Donate your shopping" a été lancé. Cette initiative innovante permet aux utilisateurs des applications Edenred d'acheter des denrées alimentaires qui seront ensuite données aux points de la Banque Alimentaire les plus proches de l'entreprise cliente. Ce programme permet non seulement d'apporter une aide alimentaire indispensable, mais aussi de renforcer le sentiment d'appartenance à une communauté parmi nos utilisateurs.

L'engagement de Edenred en faveur du bien-être des salariés et de la responsabilité sociale est un exemple d'entreprise qui est née et qui intègre une vision d'entreprise qui va au-delà du simple profit, mais qui est orientée vers le bien commun. Il s'agit de s'adresser aux grandes entreprises du futur qui suivront de plus en plus le modèle des entreprises d'utilité publique et des entreprises B Corp, devenant ainsi des exemples de responsabilité et de changement social.

INTERPLAST - GRÈCE

La force motrice des initiatives de RSE de cette entreprise familiale - [Interplast](#) - est Mme Zoe Rizopoulou, soutenue par son père, M. Rizopoulos. Ensemble, ils mènent une série d'activités qui favorisent l'établissement de relations solides avec la communauté locale et la région plus large de la Macédoine orientale et de la Thrace. Leur engagement consiste à participer activement à la vie de la communauté locale, à prendre part à des forums, à des événements, à des rencontres sociales et à des réunions régulières avec les autorités régionales. Cet esprit de collaboration se retrouve dans la composition même de l'unité RSE, qui est essentiellement une affaire de famille : M. Rizopoulos travaille aux côtés de son fils et de sa fille Zoe, qui dirigent officiellement le département.

L'équipe assume une responsabilité importante : élaborer la feuille de route de l'entreprise en matière de RSE et mettre en œuvre des initiatives ayant un impact dans plusieurs domaines :

- Gestion financière responsable : veiller à ce que des pratiques économiques de base saines constitue le fondement de leur approche.
- Gestion de l'environnement : la réduction des polluants et de leur impact sur l'environnement est une priorité essentielle.
- Investir dans la communauté : La participation active à des activités culturelles et sociales démontre leur engagement en faveur du bien-être de la population locale.
- Soutenir les premiers intervenants : Récompenser les pompiers pour le courage dont ils font preuve en éteignant des incendies et faire don d'équipements essentiels tels que des masques témoignent de leur dévouement à la sécurité publique.
- Promouvoir la durabilité : Le prochain forum, organisé en collaboration avec la Chambre technique de Thrace et la municipalité de Komotini, se concentrera sur les économies d'énergie, soulignant leur engagement pour un avenir durable.
- Collaboration régionale : Maintenir une communication continue avec la Macédoine orientale et la région de la Thrace, en soutenant les initiatives qui renforcent le secteur industriel en pleine croissance de la région.
- Promotion de l'éducation : Leurs efforts coordonnés avec la Région et les universités pour créer un nouveau département soulignent leur croyance dans le pouvoir de l'éducation.
- Engagement communautaire : L'organisation d'un forum à grande échelle à Komotini avec 700 invités de toute la Grèce démontre leur engagement à promouvoir le dialogue et la collaboration.
- Partenariat avec des organisations locales : Le partenariat avec l'église locale renforce ses liens avec la communauté et démontre sa volonté de soutenir diverses institutions.

Par essence, la famille Rizopoulos et son unité de RSE sont le cœur et l'âme des efforts de responsabilité sociale de l'entreprise. Grâce à leur dévouement, leur esprit de collaboration et leurs diverses initiatives, ils ont un impact positif et durable sur leur communauté et leur région.

ADAPEI 35 - FRANCE

[L'Adapei 35](#) est un établissement de soins résidentiels pour adultes handicapés qui dispose d'un responsable RSE. L'entreprise déploie des efforts en matière de RSE, en définissant des stratégies de communication, en gérant le service de communication et en supervisant des initiatives telles que des événements, la communication interne et la publication de magazines. Elle collabore avec le groupe Utopi sur la stratégie de communication de la marque "Produit en Utopi" et développe des outils numériques tels que des sites web, des intranets et des plateformes de médias sociaux. Il est important d'assurer l'accessibilité de la communication pour tous les publics grâce à des formats tels que FALC (Facile à lire et à comprendre).

Un comité de suivi dédié identifie activement les enjeux de la RSE et un processus de diagnostic est mis en œuvre pour comprendre les attentes des parties prenantes. L'Adapei 35 travaille activement avec les collectivités territoriales, collabore avec les structures médico-sociales et participe au collectif pour la transition écologique (ESMS 35). L'engagement dans le réseau GRAAL renforce encore leur engagement en faveur de la durabilité environnementale.

Bien que l'engagement interne existe, une certaine réticence due à des contraintes de temps et à des limitations budgétaires est reconnue. L'entreprise se félicite de l'implication des parties prenantes internes et externes et reconnaît le besoin potentiel d'expertise supplémentaire, en particulier dans des domaines complexes tels que la transition énergétique.

L'Adapei 35 entretient activement des relations avec la communauté locale. La collaboration avec Rennes Métropole pour créer des synergies au sein de leur parc d'activités en est un exemple. Elle est également ouverte à la création de "tiers-lieux" au sein de ses établissements, ce qui favorise l'interaction. La création d'une dynamique avec les associations et les autorités locales est un objectif clé.

Voici quelques-unes des principales actions d'engagement et de RSE :

- Un réseau d'ambassadeurs dans chaque école, un collectif de transition écologique et un guide des éco-gestes traduit en FALC témoignent de leur engagement dans des projets impactants.
- Le "défi zéro déchet" et un projet alimentaire s'attaquent de front aux questions de durabilité, tandis que des initiatives visant à installer des structures d'énergie renouvelable ouvrent la voie à un avenir plus vert.
- Festival photographique OFF Via Silva : ce projet, en collaboration avec "Les Ailes de Caïus" et la photographe Elodie Guignard, a documenté l'intégration de l'Adapei 35 dans un nouveau quartier. La présentation des activités professionnelles des employés par le biais de photographies affichées bien en vue à la clôture de la station de métro ViaSilva visait à promouvoir l'inclusion et à accroître la visibilité.
- Cafet' Utopi : Ce service de restauration offre des opportunités aux personnes handicapées en les intégrant dans un environnement de travail aux côtés d'étudiants et de professionnels.
- Journées portes ouvertes : L'ESAT UTOPI Redon organise des journées portes ouvertes pour les entreprises et les familles, proposant des visites guidées, des démonstrations, des expériences artistiques et une chasse au trésor pour les enfants.

JGL - CROATIE

[Jadran-Galenski Laboratorij \(JGL\)](#) est la première entreprise nationale du secteur pharmaceutique et des soins de santé. Elle se distingue en tant que défenseur de la responsabilité d'entreprise, en promouvant activement des pratiques durables à la fois au sein de ses opérations et au-delà. Cet engagement se manifeste dans plusieurs domaines clés :

- Leadership de la direction : L'équipe de direction de JGL promeut activement la RSE, non seulement au sein de l'entreprise, mais aussi en jouant un rôle de leader dans des organisations externes. Ce dévouement se reflète dans leur performance primée en matière de durabilité.
- Rôles dédiés à l'ESG : Reconnaissant le potentiel de partialité dans les rapports de RSE, JGL a établi des postes dédiés à l'ESG pour assurer un rapport objectif sur les différents aspects de la durabilité.
- Des rapports complets : JGL publie des rapports annuels qui intègrent les résultats financiers, les efforts de durabilité et les audits, conformément aux normes mondiales.
- Alignement sur les objectifs des Nations Unies : JGL intègre stratégiquement les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies dans ses opérations, en se concentrant sur des domaines tels que la santé, l'égalité des sexes et la consommation responsable.

JGL vise à opérer en conformité avec les Objectifs de développement durable (ODD), contribuant ainsi à relever les défis climatiques et sociaux mondiaux et à assurer un meilleur avenir aux générations futures. En 2021, l'entreprise a établi une stratégie commerciale à long terme soutenue par trois piliers, dont l'un est directement lié à l'impact du changement climatique. En 2023, un projet d'entreprise a été mis en œuvre, spécifiquement lié aux objectifs ESG, ainsi qu'un système de suivi de leur mise en œuvre. L'engagement de JGL envers les principes ESG démontre que les entreprises peuvent intégrer la durabilité dans leurs pratiques commerciales de base, contribuant ainsi à un avenir plus responsable.

TELE - AUTRICHE

[TELE Haase Steuergeräte Ges.m.b.H.](#) est une entreprise viennoise qui travaille dans le secteur technologique depuis plus de 60 ans. Cette entreprise représente un cas particulier car, bien qu'il n'y ait pas de responsable spécifique de la RSE au sein de l'entreprise, il y a environ 4-5 employés qui travaillent régulièrement sur les questions de RSE. En fait, des groupes de travail ont été régulièrement mis en place pour des projets spécifiques dans lesquels les employés sont également impliqués.

L'entreprise s'engage fermement à soutenir les communautés locales. Il n'y a pas de partenariats prédéterminés, mais plutôt des collaborations adaptées aux objectifs et aux besoins spécifiques identifiés par une partie des communautés locales et le public cible de chaque projet. Voici quelques exemples de leur engagement communautaire diversifié :

- Green Up Your Life : Ce projet en cours est axé sur les apprentis et vise à promouvoir la responsabilité environnementale ou le développement des compétences.
- Christkindlbriefaktion : En collaboration avec Caritas Österreich, l'entreprise contribue à la réalisation des souhaits de vacances d'enfants, de jeunes et d'adultes handicapés ou dans le besoin.
- Collaboration avec d'autres organisations locales : Des projets antérieurs ont impliqué le Fonds Soziales Wien (fonds social) et SOS Kinderdorf (villages d'enfants), soulignant leur implication dans diverses causes sociales.
- Campagnes de collecte de vêtements : En collaborant avec des organisations humanitaires locales, l'entreprise participe activement à la collecte de dons et de vêtements pour les personnes dans le besoin.

- Prochaine initiative : Les apprentis seront encouragés à faire du bénévolat pendant leurs heures de travail, probablement pour soutenir des causes locales telles que les maisons de retraite de Vienne.

Une équipe se consacre aux objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies. Cette équipe discute des activités de RSE avec les communautés locales, en recherchant activement des idées et des solutions pour un impact positif. En outre, un nouveau projet de collaboration est en cours avec "Lichtblickerhof", un centre communautaire local qui soutient les enfants atteints de maladies graves, de handicaps ou de traumatismes.

En substance, l'entreprise fait preuve d'une approche souple et efficace de l'engagement communautaire, en adaptant son soutien aux différents besoins et en établissant des partenariats avec diverses organisations locales afin de maximiser la portée de son action.

Grâce à la vision, à l'expérience et à l'articulation de différents types d'entreprises, des entreprises familiales aux multinationales, avec la présence ou l'absence d'un responsable RSE, des cas positifs émergent d'entreprises qui s'engagent de plus en plus à concilier l'objectif commercial du profit en construisant des ponts, des initiatives et des projets qui génèrent en collaboration des actions d'impact social, en comprenant que le bénéfice commun concerne tout le monde, que la société et l'environnement ne sont pas simplement des questions ou des lignes directrices à suivre, mais qu'ils font partie intégrante du bien-être collectif.

L'entreprise idéale pour favoriser le changement social

Au cœur d'une communauté prospère, l'entreprise "à impact social" idéale témoigne du pouvoir de transformation de la responsabilité sociale. Cette entreprise exemplaire intègre parfaitement ses activités commerciales au bien-être de la communauté qu'elle sert, forgeant ainsi un lien indéfectible de croissance et de prospérité mutuelles.

L'engagement en faveur de la responsabilité sociale se manifeste dans tous les aspects de ses activités, à commencer par son dévouement à l'égard de sa main-d'œuvre locale. Reconnaisant la richesse du réservoir de talents de la communauté, elle donne la priorité à l'embauche locale et investit dans des programmes de formation et de développement qui permettent aux individus d'atteindre leur plein potentiel. Cette approche permet non seulement de renforcer l'économie locale, mais aussi de susciter un sentiment de loyauté et de fierté chez les employés, qui se considèrent comme des contributeurs à part entière au succès de l'entreprise.

Au-delà de son personnel, l'entreprise s'engage activement auprès de la communauté, qu'elle considère comme un partenaire inestimable dans la construction d'un avenir meilleur. Grâce à une communication ouverte et à une véritable collaboration, l'entreprise travaille aux côtés d'organisations, d'institutions et de résidents locaux afin d'identifier et de répondre aux besoins urgents de la communauté. Ensemble, ils se lancent dans des initiatives qui ont un impact et qui vont du développement des infrastructures et des programmes éducatifs à l'assainissement de l'environnement et aux opérations de secours en cas de catastrophe.

L'entreprise reconnaît que la gestion de l'environnement fait partie intégrante de la responsabilité sociale. C'est pourquoi elle intègre des pratiques respectueuses de l'environnement dans ses activités, en minimisant son empreinte carbone, en promouvant une gestion responsable des déchets et en adoptant des sources d'énergie renouvelables. Ce dévouement à la protection de l'environnement garantit une planète plus saine

pour les générations futures, préservant ainsi la communauté même dans laquelle l'entreprise prospère.

En outre, l'entreprise étend ses principes éthiques à sa chaîne d'approvisionnement. Consciente de l'interconnexion du monde, l'entreprise veille à ce que ses pratiques d'approvisionnement soient conformes à ses valeurs de travail équitable et d'extraction durable des ressources. Cet engagement en faveur d'un approvisionnement éthique permet non seulement de protéger le bien-être des travailleurs du monde entier, mais aussi de minimiser l'impact environnemental de l'entreprise dans l'ensemble de ses activités.

L'aboutissement des efforts en matière de responsabilité sociale est un lien communautaire florissant, caractérisé par une confiance et une transparence inébranlables.

Les communautés locales considèrent l'entreprise non pas comme une simple entité commerciale, mais comme une partie intégrante du tissu social, un partenaire de confiance qui s'engage à assurer leur bien-être. Le succès se traduit directement par des avantages économiques pour la communauté, créant ainsi un cercle vertueux de croissance et de développement. Les habitants bénéficient d'opportunités d'emploi, d'un accès à une éducation de qualité et d'une économie locale florissante, le tout alimenté par la présence de l'entreprise.

Grâce à l'engagement de l'entreprise en matière de responsabilité sociale, la communauté qu'elle sert bénéficie d'un sentiment de fierté locale. Les habitants s'approprient les réalisations de l'entreprise et reconnaissent leur contribution à sa réussite. Cette fierté partagée renforce l'identité de la communauté et favorise un esprit collectif de résilience et de détermination.

Le lien entre l'entreprise et la communauté s'étend à la résolution collaborative des problèmes. Lorsque des défis se présentent, l'entreprise et la communauté les abordent en tant que partenaires, travaillant ensemble à l'identification de solutions efficaces. Cette approche collaborative garantit que les solutions sont adaptées aux besoins spécifiques de la communauté et qu'elles reflètent les perspectives de toutes les parties prenantes. En donnant la priorité à la responsabilité environnementale, l'entreprise protège les ressources naturelles de la planète, en préservant l'environnement de la communauté et en garantissant un héritage sain pour les générations à venir.

L'engagement de l'entreprise en matière de responsabilité sociale, associé à son engagement profond auprès de la communauté, est une source d'inspiration pour tous, démontrant le pouvoir de transformation d'une vision commune pour un avenir durable et prospère.

En conclusion, la réussite de l'implication des entreprises repose sur trois éléments clés :

1. **Connexion humaine :** Identifier clairement le rôle de l'interaction humaine dans leur partenariat, en valorisant à la fois l'engagement des employés et les relations interpersonnelles avec les parties prenantes externes.
2. **Besoins du public cible :** Prendre en compte la situation initiale des bénéficiaires (accès aux transports, horaires, etc.) et les conséquences potentielles de leur participation à une action.
3. **Engagement à long terme :** Dépasser les tâches isolées et s'engager dans la réussite globale de l'initiative, en incluant éventuellement un soutien à long terme pour les bénéficiaires, comme des possibilités de stage.

Les principales recommandations identifiées pour améliorer la RSE et la relation entre l'entreprise et la communauté locale sont les suivantes :

- La nécessité d'introduire des **figures managériales spécifiques à la RSE** au sein des entreprises ayant une connaissance de l'impact social et de la durabilité. Il est essentiel que de plus en plus d'entreprises incluent un responsable de la RSE à la tête d'un secteur dédié pour planifier la stratégie à long terme des actions de RSE, en maximisant leur impact et en répondant également à la conformité nécessaire exigée par les différentes directives européennes dans le domaine de la durabilité (CSRD - CSDD)
- Promouvoir et stimuler le **dialogue entre les entreprises locales et les communautés** dans une optique de confiance et de complémentarité. Cela passe également par la création d'espaces, d'événements, de rencontres et de lieux capables de réunir ces deux acteurs pour qu'ils se connaissent et planifient ensemble
- La création d'une **base de données ou d'une plateforme partagée** capable de créer un lien entre les entités à but non lucratif, identifiées en fonction des différents besoins sociaux et territoriaux, et les entreprises. Il s'agirait ainsi d'une base de données dans laquelle les entreprises, en particulier, pourraient identifier les organismes à but non lucratif correspondant à leurs valeurs et à leur stratégie, en garantissant un niveau de fiabilité et de transparence de ces derniers
- **Sensibiliser les entreprises aux questions de RSE** : nous avons vu que l'engagement d'une entreprise à être socialement responsable offre de nombreuses opportunités, de l'amélioration de la réputation et de l'image de l'entreprise à l'avantage concurrentiel et à l'attraction d'investissements plus importants. Cependant, il y a encore trop peu d'entreprises qui mettent en œuvre de telles actions et qui sont prêtes à le faire. Il est donc nécessaire d'accroître les initiatives de sensibilisation et d'information auprès des entreprises pour les aider à comprendre l'urgence d'agir sur le changement climatique et l'importance de ne pas être seulement des acteurs économiques, mais de devenir des acteurs sociaux pour générer un bien-être collectif. Dans ce sens, nous recommandons l'organisation de plus d'événements, de campagnes de communication en ligne et d'opportunités de diffusion des questions de RSE.
- L'identification et la promotion d'**intermédiaires** - professionnels ou entreprises spécialisées - capables de guider les entreprises dans les processus de consultation et de co-planification avec les communautés locales. Il s'agit de faciliter le dialogue et la mise en œuvre d'initiatives, en contournant les difficultés et les obstacles que l'on rencontre normalement lors de l'établissement d'une collaboration.

06

Conclusions et recommandatio

ns

06 | CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Le travail d'analyse générale du contexte des cinq pays concernés a jeté des bases importantes pour le développement du projet, en particulier pour la co-conception et la construction du programme d'études, qui est l'objectif principal du WP3.

La figure du SIM

Les recherches menées, les entretiens et en particulier les focus groups ont permis de dialoguer sur la figure du **manager d'impact social (SIM)**, décrit par la majorité des parties prenantes comme la figure professionnelle capable de répondre aux besoins identifiés. En particulier, il est perçu comme une figure professionnelle hybride capable de faire dialoguer le monde de l'entreprise avec celui des organisations à but non lucratif et, en général, avec la communauté locale de référence.

Le SIM devient une référence stratégique au sein de l'entreprise, mobilisant des compétences strictement managériales, commerciales, organisationnelles et de gestion d'équipe, ainsi que des processus complexes qui répondent à la vision de l'entreprise. D'autre part, c'est un professionnel qui sait interpréter les besoins du tissu social et qui est capable de mettre en œuvre les actions nécessaires pour initier une sélection, un dialogue et une collaboration avec les organismes de la communauté locale (organisations à but non lucratif et administration publique). C'est une personnalité innovante, transversale et dynamique qui répond à l'évolution constante du marché de l'emploi et qui ouvre des perspectives sur les "emplois verts", toutes ces professions qui font face aux défis de la durabilité dans le présent et dans l'avenir.

L'ensemble de la recherche, du traitement des données, de l'échange avec les parties prenantes et avec différents pays a permis d'identifier les compétences nécessaires pour que le SIM soit capable de combiner le monde de l'entreprise et des affaires avec celui des organisations à but non lucratif et le tissu social de référence. Voici une liste préliminaire des compétences identifiées et apparues au cours de la recherche :

- a. **Compétences managériales** : Ces compétences englobent un large éventail de compétences, notamment la réflexion stratégique, la prise de décision, la communication, la motivation, la délégation, l'adaptabilité, l'intelligence émotionnelle, l'apprentissage continu et le leadership éthique. Elles requièrent également une formation et une expérience acquises dans l'environnement de l'entreprise et des affaires afin de connaître la dynamique, les besoins, les demandes et le langage.
- b. **Compétences en matière d'impact social** : il s'agit de comprendre les besoins de la communauté, d'établir des collaborations, de concevoir des programmes efficaces, d'évaluer les résultats et de faire preuve de sensibilité culturelle. Une expérience préalable en relation avec des organisations à but non lucratif est un avantage. Les compétences requises englobent également la capacité à analyser les besoins et à évaluer les problèmes sociaux d'un territoire donné en appliquant des processus participatifs, de facilitation et de dialogue avec la communauté.
- c. **Soft skills** : ces compétences transversales caractérisent de plus en plus les professionnels et les rendent plus efficaces. Un SIM doit s'approprier ces caractéristiques et les intégrer dans sa propre approche de travail. En particulier,
 - une communication efficace - la capacité à transmettre clairement des idées et des informations, à l'oral comme à l'écrit, est essentielle pour établir des relations, promouvoir la collaboration et s'assurer que tout le monde est sur la même longueur d'onde, ainsi que la capacité à écouter activement pour permettre aux gens de vraiment comprendre les perspectives et les préoccupations des autres, en adaptant le langage et le style au contexte ;

- le travail d'équipe - la capacité à travailler efficacement avec les autres, en contribuant à un objectif commun tout en respectant les forces et les perspectives individuelles, est essentielle pour atteindre des objectifs communs ;
- la résolution de problèmes - la capacité à identifier les problèmes, à analyser l'information et à développer des solutions créatives ;
- les compétences interpersonnelles, qui comprennent l'empathie, l'intelligence émotionnelle et la capacité à nouer des relations, sont essentielles pour favoriser des relations positives et créer un environnement de travail favorable. Les personnes dotées de solides compétences interpersonnelles peuvent comprendre les perspectives et les sentiments des autres, communiquer efficacement et résoudre les conflits de manière constructive ;
- le leadership - la capacité à inspirer et à motiver les autres, à déléguer efficacement des tâches et à créer un environnement de travail positif - est essentiel pour atteindre les objectifs de l'organisation ;
- la créativité - la capacité à générer de nouvelles idées, à aborder les problèmes sous différents angles et à sortir des sentiers battus, est un atout précieux dans le paysage concurrentiel d'aujourd'hui.

d. Compétences techniques : compétences très spécifiques inhérentes au secteur de référence, en particulier :

- Compétences en matière de durabilité et d'ESG, pour comprendre les principes de durabilité, les cadres ESG et les directives européennes pertinentes ;
- Recherche et analyse territoriales : Mener des recherches et des analyses approfondies sur les questions de durabilité locales et régionales ;
- Compétences en matière d'engagement des parties prenantes : Développer des relations solides avec diverses parties prenantes, en encourageant la collaboration ;
- Evaluation de l'impact : concevoir et mettre en œuvre des systèmes complets de rapports sur le développement durable.

"Un SIM doit être objectif, posséder de solides compétences analytiques, faire preuve d'un comportement éthique et avoir un intérêt à la fois personnel et professionnel pour les questions sociales et environnementales. Un SIM doit être proactif, innovant, ouvert à la discussion et même prêt à argumenter."

Participant à un groupe de discussion, Croatie

RECOMMANDATIONS POUR LE PROGRAMME DE FORMATION SIM

En ce qui concerne le futur programme de formation et la méthodologie SIM, l'analyse des informations recueillies, en particulier par le biais des ateliers et des entretiens menés dans les 5 pays, fait ressortir quelques points clés pour définir les limites de la co-planification et de la mise en œuvre du programme de formation au sein des universités partenaires.

→ Le mentorat : Guider et responsabiliser

L'une des pierres angulaires d'un tel programme est le mentorat. Le fait de jumeler des SIM expérimentés avec des étudiants en herbe permet un transfert de connaissances et un développement de compétences précieuses. Les étudiants peuvent ne pas avoir une grande expérience de travail direct avec les entrepreneurs. Les mentors peuvent jouer un rôle crucial en les aidant à naviguer dans cette relation. Il s'agit notamment de

fournir des conseils sur les stratégies de communication, de comprendre l'état d'esprit des entrepreneurs et de présenter des idées de manière efficace. Des exercices de jeux de rôle et des études de cas peuvent aider les étudiants à se préparer à ces interactions. Il est donc important d'identifier et d'assigner à la classe et aux étudiants un mentor/coach professionnel capable de guider les étudiants dans cette voie et dans la relation avec les entreprises et les communautés locales. Pendant le programme, il est donc important de prévoir des parcours individuels entre les étudiants et le mentor.

→ Collaboration directe

Si les mentors apportent des connaissances précieuses, il est tout aussi important de faciliter l'engagement direct entre les étudiants et les entrepreneurs et de générer un véritable processus de co-planification et de participation ascendante.

Cela peut impliquer

- Des sessions de brainstorming conjointes : Réunir des étudiants et des entrepreneurs pour réfléchir à des solutions et co-crée des approches innovantes pour relever les défis sociaux.
- Possibilités d'observation : Permettre aux étudiants de suivre des entrepreneurs lors de réunions ou de visites de sites, ce qui leur permet d'acquérir une compréhension directe des opérations commerciales et des processus de prise de décision.
- Gestion conjointe de projets : Assigner des projets collaboratifs aux étudiants et aux entrepreneurs, en encourageant un sentiment d'appartenance et de responsabilité partagés pour obtenir des résultats significatifs.

→ Éducation informelle

L'éducation informelle, souvent opposée à son équivalent formel, englobe un large éventail d'expériences d'apprentissage qui se déroulent normalement en dehors des contextes académiques structurés. Ce processus continu d'acquisition de connaissances, de compétences et de valeurs par le biais d'interactions et d'expériences devrait être intégré dans le programme d'études et le parcours de formation des futurs SIM. Il s'agit de stimuler un processus d'apprentissage informel guidé par les intérêts personnels, la curiosité et le caractère unique.

Il est donc nécessaire d'inclure dans le parcours de formation des expériences de laboratoire, artistiques et d'apprentissage par la pratique en relation avec les communautés et les entreprises locales. Cette approche nourrit la passion et la créativité, en offrant un espace d'exploration, d'expérimentation et d'activités motivées par la passion.

Les avantages de l'éducation informelle ne se limitent pas à l'acquisition de connaissances et de compétences, mais améliorent également l'intelligence sociale et émotionnelle. Grâce à la collaboration, à la communication et à l'empathie, l'apprentissage informel favorise l'acquisition d'aptitudes utiles dans la vie quotidienne, essentielles à la réussite personnelle et professionnelle, et contribue à la définition de l'ensemble des soft skills nécessaires à la nouvelle figure du SIM capable de s'adapter rapidement aux changements et aux contextes.

→ Fixer des attentes réalistes

La transparence et des attentes réalistes sont essentielles à la réussite d'un programme de mentorat et, en fin de compte, à la réussite des projets de SIM. Pour s'assurer que tout le monde est sur la même longueur d'onde, il importe de :

- Gérer les attentes des entreprises : Les mentors doivent aider les étudiants à élaborer des propositions réalistes pour les entreprises. Il est essentiel de communiquer d'emblée que les étudiants ne sont pas des consultants chevronnés proposant une solution unique. Les entreprises doivent considérer ces collaborations comme des opportunités d'exploration, d'échange de connaissances et de co-crédation potentielle.
- Gérer les attentes des étudiants : Les mentors peuvent aider les étudiants à gérer leurs propres attentes. Les idées initiales des étudiants peuvent ne pas être facilement adoptées par les entreprises. Toutefois, le programme doit mettre l'accent sur la valeur de l'expérience dans son ensemble - favoriser les contacts, apprendre à partir de perspectives diverses et acquérir une exposition pratique au domaine.

En encourageant activement la communication ouverte et la collaboration entre les étudiants, les entrepreneurs et les mentors, un programme bien conçu peut favoriser une situation gagnant-gagnant pour toutes les parties prenantes. Les entreprises bénéficient de nouvelles perspectives et de solutions potentielles, tandis que les étudiants acquièrent des compétences et des contacts précieux.

La conception de ce programme ne sera pas une directive imposée d'en haut, mais plutôt le résultat d'un processus collaboratif et participatif. Des partenaires d'horizons divers se réuniront, apportant leur richesse d'expériences et de points de vue. Cette approche ascendante garantit que le programme soit ancré dans les réalités du terrain et qu'il reflète les besoins et les aspirations des futurs SIM et des organisations qu'ils serviront.

Le programme ne se contentera pas de transmettre des connaissances, mais exploitera également les riches expériences des participants. En intégrant des études de cas, des exemples concrets et des possibilités de mentorat, le programme créera un environnement d'apprentissage dynamique où les participants pourront apprendre les uns des autres et des praticiens expérimentés.

Au cœur du programme se trouve l'objectif de positionner le rôle de SIM comme une option de carrière réellement innovante, compétitive et attrayante pour les jeunes. Le programme mettra en évidence le pouvoir de transformation des SIM, en soulignant leur capacité à faire une différence tangible dans le monde, tout en bénéficiant d'une évolution de carrière gratifiante et d'opportunités de développement.

Afin d'attirer et d'engager les jeunes talents, le programme sera conçu en tenant compte de leurs intérêts et de leurs aspirations. Il mettra l'accent sur l'impact qu'ils peuvent avoir en tant que SIM, sur la possibilité de contribuer à un changement social et environnemental significatif et sur le potentiel d'épanouissement personnel et professionnel.

Alors que le monde est confronté à des défis sociaux et environnementaux complexes, les SIM sont particulièrement bien placés pour ouvrir la voie à un avenir plus durable. Le programme de formation les dotera des connaissances, des compétences et des valeurs nécessaires pour relever efficacement ces défis. Ils apprendront à identifier et à analyser les problèmes sociaux et environnementaux, à élaborer des solutions innovantes et à collaborer avec diverses parties prenantes pour susciter des changements positifs.

En conclusion, ce programme de formation transformateur permettra non seulement d'habiliter les futurs SIM, mais aussi de contribuer à la reconnaissance et à l'avancement de ce rôle crucial. En favorisant un processus de conception collaboratif et participatif, en tirant parti de la richesse des expériences des personnes impliquées et en positionnant le rôle de SIM comme une option de carrière attrayante pour les jeunes talents, **ce programme jouera un rôle essentiel dans la formation de la prochaine génération de SIM prêts pour l'avenir, équipés pour créer un monde plus juste et plus durable.**

Tous les partenaires du projet SIM ont apporté un soutien inestimable dans la collecte des données et la fourniture d'informations pour garantir la haute qualité de la publication.

