



SPÉCIAL RSE

Les meilleures formations RSE

PALMARÈS.

De plus en plus porteur, le métier de responsable sociétal de l'entreprise et du développement durable suppose désormais d'avoir suivi un enseignement spécifique. *Le Point* a demandé à des professionnels d'évaluer les cursus existants et a établi des classements.



Vous faites une formation RSE ou une crise de la quarantaine ?



Le palmarès des formations initiales

NOMBRE D'ÉTOILES TOTAL ATTRIBUÉES PAR NOTRE JURY
FORMATIONS PRÉFÉRÉES DE NOTRE JURY

FORMATIONS SUIVIES PAR LES COLLABORATEURS EMBAUCHÉS PAR NOTRE JURY

	ÉCOLES	CURSUS*			
1 ^{er}	Sciences po Paris	M International Management and Sustainability	3	5	21
2 ^e	Mines ParisTech (Isige)	MS Ingénierie et gestion de l'environnement	7	7	16
3 ^e	HEC	MSc Sustainability and Social Innovation	1	7	18
4 ^e	IAE Gustave-Eiffel	M Management de la RSE	2	3	14
5 ^e	La Rochelle Business School	MSc Stratégies du développement durable, RSE et environnement	1	2	12
6 ^e	Audencia	MS Acteur pour la transition énergétique	1	2	6
6 ^e	Kedge Business School	M Finance responsable	-	2	11
6 ^e	Université de Saint-Quentin-en-Yvelines	M2 Gestion de l'environnement, parcours responsabilité sociétale des entreprises et environnement	1	4	10
9 ^e	ESCP	M International Sustainability Management	2	2	5
10 ^e	ISEADD Management School	MS management du développement durable	1	2	4
11 ^e	Université de Cambridge (CISL)	M of Studies for Sustainability Leadership	1	2	4
12 ^e	Agro ParisTech	M Economie et gestion d'entreprise	3	2	4
13 ^e	Essec	Programme grande école	3	1	2
14 ^e	Université Toulouse Capitole	M2 Droit et gestion de responsabilité sociale de l'entreprise	2	1	3
14 ^e	Cesi	MS Qualité, sécurité, environnement, RSE	-	2	2

* M = Master ; M2 = Master2 ; MS = Master spécialisé ; MSc : Master of science.

PAR ANNE-NOÉMIE DORION

RSE. Rares sont ceux qui prennent encore la peine de développer les trois lettres du sigle. Au départ méconnue ou considérée comme un effet de mode par certains, la responsabilité sociétale des entreprises est en plein essor. Qu'elles en soient encore aux prémices de leur réflexion ou déjà en cours de restructuration, qu'elles soient convaincues ou non, toutes les entreprises s'interrogent sur la meilleure façon d'intégrer dans leur modèle économique ces nouvelles pratiques destinées à réduire leur impact environnemental ou à améliorer leur image sociale.

Finies les mesurette cosmétiques d'écoblanchiment, destinées à donner l'illusion qu'on s'intéresse aux enjeux environnementaux ou sociétaux. La plupart des organisations s'attellent désormais à ce chantier d'envergure, en passe de devenir l'un des défis du monde des affaires. L'objectif ? Améliorer leur image de marque auprès des consommateurs, éviter les attaques des ONG, nuisibles à leur réputation, réduire les risques, ou encore attirer les nouveaux talents à haut potentiel de la génération des milléniaux, jeunes professionnels en quête de sens et avides de travailler dans des entreprises aux valeurs res-

ponsables... La RSE devient, au-delà des contraintes qu'elle génère, une démarche porteuse de gains de productivité et de meilleures performances financières de l'entreprise.

« Alors que tout le monde a pris conscience de l'importance du numérique et l'intègre dans le fonctionnement quotidien des sociétés, sur la RSE beaucoup reste à faire », nuance Caroline Renoux, fondatrice de Birdeo, cabinet spécialisé dans le recrutement de pros de la RSE. Et ce malgré les législations européenne et, surtout, française, particulièrement avancées dans ce domaine. C'est la loi de 2001 relative aux nouvelles réglementations économiques

LE JURY

FABRICE BONNIFET
Bouygues. Directeur central du développement durable et QSE (Qualité, sécurité, environnement) du groupe. Il est aussi président du collège C3D (des directeurs du développement durable).

ANAÏS DENOITS
Utopies. Directrice associée de cette agence de

conseil en stratégie et transformation des entreprises qui veulent assumer cette RSE.

PASCAL FONTENEAU
Quadrature. Président-fondateur de cette agence de communication et de conseil en stratégie spécialisée dans la transformation des entreprises qui adoptent des pratiques plus éthiques et plus respectueuses de

l'environnement dans leurs activités.

MARIE DE MUJON
Danone. Directrice chargée de l'intégration des sujets de développement durable dans le groupe.

LAURENCE PESSEZ
BNP Paribas. Directrice de la RSE.

AGNÈS RAMBAUD-PAQUIN
Des enjeux et des hommes. Fondatrice de

cette agence de conseil en stratégie et accompagnement au changement spécialisée dans la RSE.

CAROLINE RENOUX
Birdeo. Fondatrice de ce cabinet de recrutement qui est le leader en France de la recherche de talents dans les métiers de la responsabilité sociétale des entreprises et du développement durable.

SANDRINE SOMMER
Guerlain. Directrice développement durable et RSE.

BERTRAND SWIDERSKI
Carrefour. Directeur de la RSE.

GÉRALDINE VALLEJO
Kering. Directrice des programmes de développement durable.



qui, la première, a imposé aux sociétés cotées en Bourse d'effectuer un suivi RSE, les contraignant à publier dans leurs rapports de gestion une quarantaine d'informations concernant leur prise en compte des enjeux sociétaux et environnementaux. L'arsenal législatif, des lois Grenelle 1 et 2 à la loi Pacte, a ensuite étoffé les obligations des entreprises.

Lobbying des assureurs.

« Amorcée lors de la conférence de Rio, la prise de conscience, progressive, a entraîné la mise en place d'un cadre réglementaire particulièrement contraignant, confirme Jasha Oosterbaan-Eritzpokhoff, directrice de l'Institut supérieur d'ingénierie et de gestion de l'environnement des Mines ParisTech. *Petit à petit, l'état se resserre: que les entreprises soient persuadées ou non de son utilité, elles sont obligées de s'y conformer.* » Une pression encore accentuée au moment de la COP21. « Les assurances ont fait un lobbying important pour durcir la législation, car le changement climatique leur coûte une fortune. Quand le secteur financier s'empare d'un sujet, généralement les autres suivent », rappelle Caroline Renoux. Les entreprises cotées ne sont pas les seules concernées. « Même les structures plus petites qui n'étaient pas contraintes par la loi se sont mises à l'appliquer: qu'on soit fournisseur ou sous-traitant, si on veut rester compétitif on est obligé de se soumettre aux obligations de ceux avec qui on collabore », considère Pascal Fonteneau, président de Quadrature, agence de stratégie pour des marques qui s'engagent dans une démarche de RSE.

La loi n'est pas le seul facteur de l'essor de la RSE. « Même si le comportement du consommateur reste irrationnel, plusieurs études montrent

Le palmarès des formations continues

NOMBRE D'ÉTOILES TOTAL ATTRIBUÉES PAR NOTRE JURY
FORMATIONS PRÉFÉRÉES DE NOTRE JURY
FORMATIONS SUIVIES PAR LES COLLABORATEURS EMBAUCHÉS PAR NOTRE JURY

	ÉCOLES	CURSUS*			
1 ^{er}	Université Paris-Dauphine	M Développement durable et organisations	5	8	24
2 ^e	Mines ParisTech (Isige)	MSE Management global de la RSE et du développement durable	-	3	17
3 ^e	CentraleSupélec	Master Class 21	1	3	12
4 ^e	HEC	EMBA spécialisation Innovation and social business	-	3	9
5 ^e	Institut Léonard-de-Vinci	MBA spécialisé Management de la RSE et performance des organisations (Marpo)	2	2	7
5 ^e	Sciences po Paris	EM Communication	-	1	9
7 ^e	Université Paris-Dauphine	Certificat Indicateurs extrafinanciers	-	-	4
8 ^e	Cegos	La responsabilité sociétale des entreprises	-	1	6
9 ^e	International Terra Institute	MBA Responsabilité sociale et environnementale	1	1	4

* EM = Executive Master ; EMBA = executive master of business administration M = Master ; MBA = Master of business administration ; MSE = Master spécialisé executive.

Comment lire nos tableaux

Afin d'élaborer ce classement sur les meilleures formations pour devenir chargé(e) de la RSE et du développement durable, nous avons d'abord identifié dix professionnels incontournables dans ce domaine : fondateurs de cabinet de recrutement, d'agence en conseil spécialisée ou responsables RSE dans de grands groupes dotés d'un service ad hoc. Leur expertise, leur ancienneté ou leur état d'avancement concernant ces problématiques leur donnent une légitimité incontestable pour évaluer les formations. Cinq questions ont été posées à ce jury d'experts. Les trois premières étaient ouvertes: quelle est la formation que vous avez suivie pour devenir responsable de la RSE? Quelles formations ont suivi les 10 derniers collabo-

leurs que vous avez embauchés? Quelles sont, selon vous, les 10 formations les plus performantes en matière de RSE?

Pour le quatrième critère, les votants étaient chargés de sélectionner leurs cursus préférés parmi les 30 cette fois-ci proposés. Ils devaient ensuite attribuer une, deux ou trois étoiles à chaque programme sélectionné, en fonction de sa qualité. Enfin, en guise de dernier critère, ils devaient choisir les formations préparant le mieux à 7 compétences jugées indispensables pour ce métier.

Au final, les formations ont obtenu des points pour chaque critère puis ont été classées dans l'ordre, en séparant formations initiales et formations continues. Dans chaque tableau, nous avons choisi de mettre en avant les 3 critères les plus parlants. Enfin, un focus a été élaboré sur les points forts de chacune ■

que les citoyens se sont emparés du sujet, ajoute Pascal Fonteneau. Par exemple, celle d'Accenture, qui établit que presque un consommateur sur deux a cessé d'acheter les produits d'une entreprise qui l'a déçu. Certains secteurs, cosmétiques et alimentation en tête, vivent un tsunami. Chaque fois qu'un reportage épinglant les méthodes de production d'un produit est diffusé

à la télévision, les ventes de celui-ci s'effondrent dès le lendemain. Et le moindre manquement est immédiatement révélé par les ONG. Les entreprises comprennent que, pour attirer des consommateurs et des collaborateurs des générations Y et Z, elles doivent concilier l'objectif de faire du profit avec la mise en place d'une utilité sociale.»

Les entreprises ont dû s'adapter à cet environnement. « Beaucoup ont d'abord eu une attitude défensive, en se contentant de se conformer aux obligations légales et de faire moins mal ce qu'elles faisaient, rappelle Fabrice Bonnifet, directeur du développement durable et de la QSE (qualité, sécurité, environnement) chez Bouygues, et président du C3D, le collège du



« Que les entreprises soient persuadées ou non de son utilité, elles sont obligées de s'y conformer. »

Jasha Oosterbaan-Eritzpokhoff, directrice de l'Institut supérieur d'ingénierie et de gestion de l'environnement des Mines ParisTech.

ROMAIN GAILLARD/REA POUR LE POINT



développement durable qui réunit plus de 150 directeurs RSE d'entreprise. *Mais elles ont fini par comprendre que, face à des signaux faibles puis forts, il était nécessaire de modifier leur posture commerciale et de changer de modèle économique. Améliorer était insuffisant, il fallait faire autrement. Par conséquent, les organisations ont commencé à se structurer.* » Peu à peu, des services et des équipes capables d'interagir avec l'ensemble des métiers qui composent la société se sont mis en place. Avec, à leur tête, des directeurs de plus en plus gradés. « *Les missions se sont multipliées, faisant gagner à ce métier ses lettres de noblesse. La fonction est devenue transformative et centrale: très stratégique et transversale, elle s'encastre dans toutes les fonctions business de l'entreprise* », estime Agnès Rambaud-Paquin, directrice associée de l'agence de conseil spécialisée dans la RSE Des enjeux et des hommes.

Expertise. Sens du leadership, connaissance des nouveaux modèles économiques, vision transversale et stratégique de l'entreprise, créativité et esprit entrepreneurial, culture générale et juridique sur le développement durable, aptitude au dialogue avec les parties prenantes, des ONG aux acteurs publics, maîtrise des outils techniques, etc. : les compétences à maîtriser pour prendre la tête d'un service RSE sont désormais nombreuses, entraînant une professionnalisation. Au point qu'il est désormais impensable de les acquérir sans formation. « *Savoir dialoguer avec les parties prenantes ou effectuer une analyse de matérialité, par exemple, ne s'invente pas*, assure Caroline Renoux. *Les meilleurs directeurs, qui ont commencé sans diplôme, sont les mêmes qui interviennent désormais dans les cours créés depuis. Aujourd'hui, compléter sa formation initiale et son expertise d'origine par un diplôme spécialisé est un must.* » Encore faut-il savoir lequel. Pour vous éclairer, *Le Point* a établi pour vous un palmarès des meilleures formations RSE en interrogeant les professionnels afin que vous soyez prêt à postuler dans ce secteur d'avenir ■



Dans le vert. Fabrice Bonnifet (Bouygues) préside le CSD, qui réunit plus de 150 directeurs RSE d'entreprise.

Les formations les plus performantes en...

... vision stratégique de l'entreprise :

CentraleSupélec* : master class 21
HEC : MSc Sustainability and Social Innovation
Mines ParisTech (Isige) : MSE Management global de la RSE et du développement durable
Université Paris-Dauphine : master Développement durable et organisations

... conduite du changement :

CentraleSupélec* : master class 21
HEC : MSc Sustainability and Social Innovation
Mines ParisTech (Isige) : MS Ingénierie et gestion de l'environnement
Mines ParisTech (Isige) : MSE Management global de la RSE et du développement durable

... constitution d'un réseau :

CentraleSupélec* : master class 21
HEC : MSc Sustainability and Social Innovation
Mines ParisTech (Isige) : MS Ingénierie et gestion de l'environnement

... communication :

Sciences po Paris : master in International Management and Sustainability

... outils techniques RSE :

Mines ParisTech (Isige) : MS Ingénierie et gestion de l'environnement
Université Paris-Dauphine : Certificat indicateurs extrafinanciers
Université Paris-Dauphine : master Développement durable et organisations

... créativité :

ESCP : master international Sustainability Management
HEC : EMBA spécialisation Innovation and Social Business
HEC : MSc Sustainability and Social Innovation
La Rochelle Business School : MSc Stratégies du développement durable, RSE et environnement

... culture générale :

Mines ParisTech (Isige) : MS Ingénierie et gestion de l'environnement
Sciences po Paris : master in International Management and Sustainability
Université Paris-Dauphine : master Développement durable et organisations

* Les écoles sont classées par ordre alphabétique.



« Aujourd'hui, compléter sa formation initiale et son expertise d'origine par un diplôme spécialisé est un must. »

Caroline Renoux, fondatrice de Birdeo