

2025

BAROMÈTRE RSE

**Freins et solutions à la
mise en place d'une
stratégie RSE**

Juin 2025

SOMMAIRE

1. Contexte _____ p.1

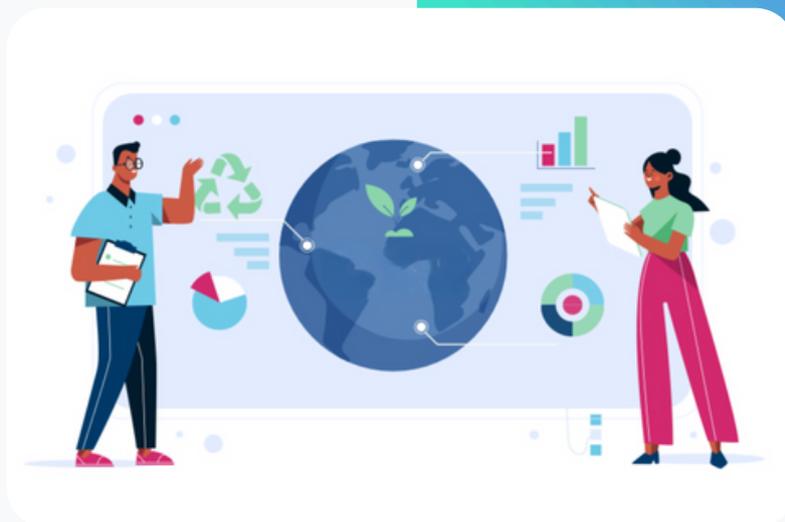
2. Profil des entreprises _____ p.2

3. Chiffres clés _____ p.3

4. Les enseignements _____ p.4

5. Notre analyse _____ p.9

Contexte



Entreprendre une démarche RSE en entreprise, quels sont les **freins et solutions à sa mise en place ?**

Chez **Steer Positive**, nous sommes le **copilote** des personnes qui portent la RSE dans leur entreprise, souvent seul.e.s dans leur mission.

Nous les **accompagnons** en mettant à leur disposition des outils et méthodes (logiciels, ateliers, formations) pour **structurer** leur démarche, **embarquer** les équipes et **convaincre** l'ensemble des parties prenantes.



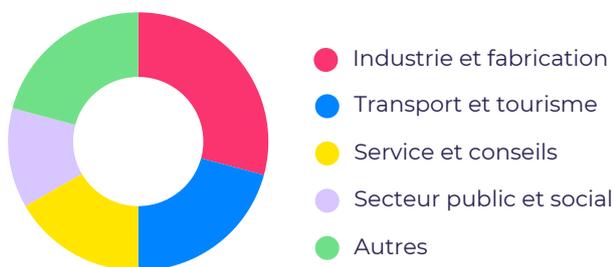
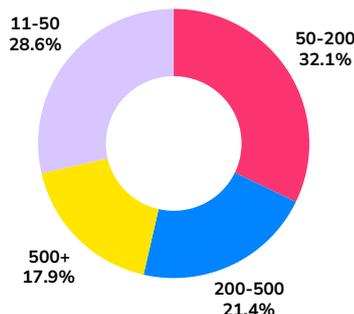
Nous avons mené une étude qualitative et écouté une cinquantaine d'entreprises/organisations, de secteurs et tailles variés.

Profil des entreprises

Nous avons échangé avec des personnes en charge de la RSE au sein de leur entreprise ou organisation. Responsables, directeurs.rices ou profils à doubles casquettes. Les profils sont très variés, tout comme l'intégration de la fonction au sein des organisations.

De la TPE à l'ETI

Notre périmètre d'étude est assez varié, avec une part plus importante (32%) d'entreprises entre **50 et 200** collaborateur.rice.s à temps plein.



Des secteurs variés

Les entreprises participantes proviennent de secteurs variés. Pourtant, nous identifions des **freins communs** malgré les enjeux propres à chacune.

Des responsables RSE multi-casquettes

L'intégration de la RSE dans la stratégie d'entreprise a conduit à la création d'un **poste dédié** ou à **l'ajout d'une nouvelle responsabilité** aux fonctions déjà occupées par une personne au sein de l'entreprise.

RSE & autres

RSE & RH

RSE

RSE & Marketing

Les chiffres clés

Cette étude permet d'identifier **trois principaux enjeux pour les entreprises**

71%

ont des difficultés à mobiliser leurs parties prenantes

Des collaborateur.rice.s peu impliquées

Souvent vue comme une fonction support, la RSE n'est aujourd'hui **pas pleinement intégrée** au sein des entreprises. Les collaborateur.rice.s ne la considèrent pas comme une priorité et peinent à voir ce qu'elle pourrait leur apporter.



On a donc eu l'idée de développer un nouveau baromètre autour de cet enjeu

61%

des démarches sont initiées par la direction

Une implication qui perdure difficilement sur le long terme

La direction est souvent à **l'initiative** de l'intégration de la RSE dans la stratégie. Cependant, le contexte économique et ses **enjeux financiers** vont avoir plus de poids dans les décisions à prendre et les **ressources allouées** diminuent souvent au cours du temps.

Des négociations permanentes pour obtenir des budgets

Les responsables RSE n'ont **pas de budget dédié** pour mettre en œuvre leur feuille de route. Les financements sont accordés en fonction des projets et des besoins. Dans un contexte économique tendu, la RSE n'est pas la dépense prioritaire et les **budgets sont souvent vus à la baisse**.

43%

n'ont pas de budget RSE dédié

Les grands enseignements

Des responsables RSE souvent isolé.e.s au quotidien

75 %

des personnes en charge de la RSE sont seul.e.s à leur poste

La RSE est majoritairement **portée par 1 personne**, voire 2 personnes (18%). Le manque de ressources (humaines et budgétaires) complique l'investissement opérationnel des équipes RSE.

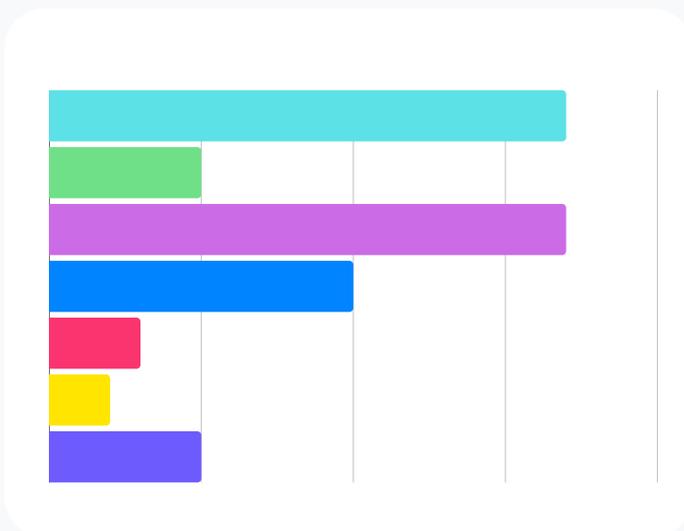
La RSE, volonté interne ou externe ?

Avantage concurrentiel, attentes clients ou des partenaires

L'engagement des entreprises et organisations dans une démarche RSE dépend **d'une volonté interne**. Cependant, la raison qui le motive est souvent liée à des attentes croissantes externes : réponse à des appels d'offre, attentes des clients, labellisation des partenaires ou demande de datas pour les bilans carbone.

61 %

disent agir selon des attentes clients et appels d'offres



- Attente clients ou appels d'offres
- Demande des collaborateur.rice.s
- Conviction de la direction
- Image et avantage concurrentiel
- Obligation légale
- Urgence d'agir
- Attente des investisseurs et banques



L'avis de votre copilote

L'augmentation des attentes externes montre que tout un éco-système est en demande. L'enjeu pour les entreprises va être de répondre aux attentes de leurs parties prenantes et de tendre vers une performance globale (sociale, environnementale, économique) si elles veulent favoriser ou maintenir une croissance et un engagement durablement.

Des difficultés à bien valoriser les actions RSE

Un jeu d'équilibriste entre ambition et réalité

Les responsables RSE doivent sans cesse alterner entre ce qui est **ambitieux, réalisable et accepté**. Un métier où il faut sans cesse faire des choix entre **l'action la plus efficace, la plus mobilisatrice et la plus innovante**. Une grande partie du quotidien des responsables RSE est de convaincre : pour obtenir des budgets, pour obtenir du temps et des ressources, valider des actions et réussir à intégrer l'opérationnel.

“ Quand il y a une mise en avant trop importante de la RSE et de la direction RSE on sent que ça agace.

Des progrès difficilement mesurables et communicables

Il est essentiel d'avoir des **indicateurs de performances quantifiables**. Le pilotage se fait majoritairement via des tableurs Excel et des points ponctuels. Certaines entreprises préfèrent **utiliser des logiciels pour suivre leurs KPIs**, impliquer les équipes et valoriser leurs résultats. La communication des progrès, qu'elle soit interne ou externe, est un enjeu critique pour infuser la RSE auprès de toutes les parties prenantes.



L'avis de votre copilote

Pour faire avancer la RSE en interne, il est courant d'entreprendre beaucoup d'actions, sans feuille de route ou stratégie claire. Notre recommandation est la suivante :

1- Définissez votre raison d'être. Déterminez des objectifs clairs et mesurables à moyen/long terme, alignés à elle ainsi que les ressources dont vous disposez. (humaines, financières..) → Les entreprises de votre secteur peuvent être source d'inspiration

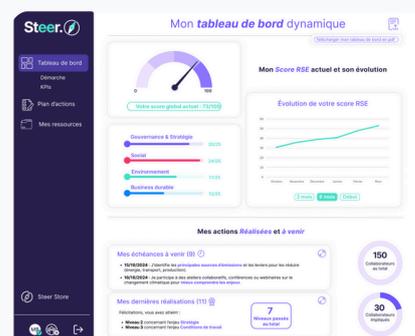
2- Déclinez votre stratégie en plan d'actions, planifiez son déploiement et répartissez les rôles de chacune → Un accompagnement par un tiers permet d'avoir du recul et une vision globale

3- Pilotez et valorisez votre démarche : Grâce à des KPIs, vous pouvez mesurer vos progrès et les communiquer → Les solutions logicielles permettent de centraliser votre démarche et de suivre sa progression collectivement

Vous rencontrez vous aussi des difficultés à **structurer et déployer** votre démarche ?

🎯 Bénéficiez d'un **accès** à notre **plateforme RSE** pour réaliser votre **bilan** et découvrir un **plan d'action** adapté

J'échange 30 min avec un copilote >



Des actions faisant appel au collectif

La sensibilisation et la formation sont les actions RSE les plus mises en place

68 %

Formation et sensibilisation

Sensibiliser et mobiliser

Fédérer par le partage de connaissances et de temps collectif semble essentiel aujourd'hui dans les organisations pour pouvoir **infuser la RSE au coeur des démarches opérationnelles.**

Impliquer via des eco-gestes

S'insérer dans le quotidien des collaborateurs.rices pour avoir un impact sur les mentalités et les bons gestes à suivre.

43 %

Tri et gestion des déchets

42%

Bilan Carbone

Calculer son impact carbone

Les actions environnementales et quantifiables permettent de facilement **mesurer des progrès** et de **dessiner un plan d'actions.**

Suivre un cadre pour être certifié

Répondre aux attentes de l'ensemble des **parties prenantes** pour faire reconnaître sa démarche RSE.

25%

Label engagé RSE, normes ISO



L'avis de votre copilote

Les actions entreprises permettent de mobiliser l'ensemble des parties prenantes et de justifier l'impact de la RSE. Les organisations ont tendance à privilégier l'axe environnemental car les actions associées (conformité à un label, Bilan Carbone) sont souvent mesurables et/ou démontrables.

Des freins communs à la progression de la RSE

Impliquer et mobiliser l'ensemble des équipes reste le plus grand obstacle à surmonter

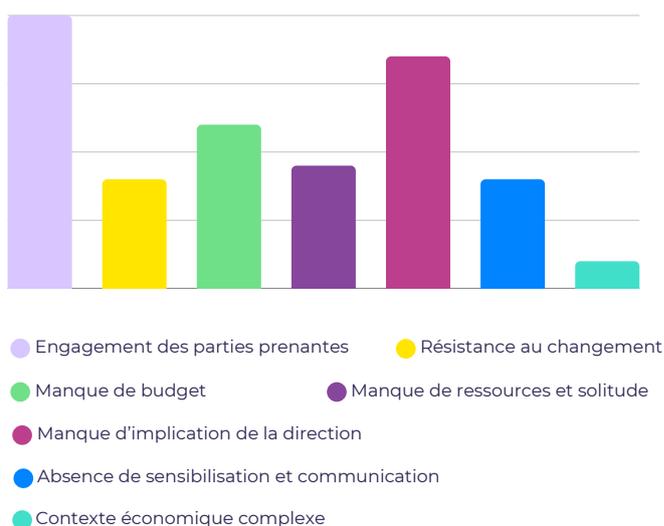
Réussir à intégrer l'ensemble des strates de l'entreprise est le véritable challenge pour les personnes en charge de la RSE. La réussite d'une démarche RSE nécessite **l'implication de toutes et tous**.

Pourtant, elle est souvent ponctuelle. Les responsables RSE ont parfois **du mal à communiquer par manque de temps ou d'équipes dédiées**.

Lorsque la demande vient de l'opérationnel, il est compliqué de convaincre la direction. Et si la direction est peu impliquée, alors **les collaborateurs perdent l'envie de s'investir**. La RSE ne s'intègre pas dans leur feuille de route et ne fait pas ou plus partie des objectifs quotidiens.

“ La RSE ne peut pas être sérieuse, durable et pérenne si elle n'est pas portée par le codir. ”

[Mobilisez votre direction >](#)



L'implication de la direction est nécessaire pour engager une démarche RSE mais **sa constance est primordiale pour la faire progresser**. D'autant plus que la problématique du budget, indiquée par de nombreux responsables, est étroitement liée à cet enjeu.

L'absence de budget dédié et le fait de devoir négocier pour chaque projet montrent que **la RSE doit toujours faire ses preuves** et est vue comme une dépense annexe de l'entreprise. Une conséquence négative observée a été la revue à la baisse d'investissements dans le pôle et dans les projets RSE lorsque l'entreprise fait face à des restrictions budgétaires.

Des solutions identifiées pour avancer

Faire intervenir des tiers et obtenir des certifications

25 %

des répondant.e.s passent par des labels et certifications

Engagé RSE, Bcorp, ISO, Ecovadis : les organismes tiers pour organiser sa démarche RSE et la valoriser auprès de l'ensemble des parties prenantes sont variés et très plébiscités.



On sent un manque de confiance dans ce que l'équipe RSE va leur dire - si ça vient d'un pair extérieur ça a beaucoup plus d'impact.



Impliquer et/ou intégrer le Codir

des répondant.e.s disent qu'impliquer et s'appuyer sur un soutien du Codir est la solution principale

La RSE doit s'intégrer pleinement dans la stratégie des entreprises. Si ces dernières intègrent des **objectifs RSE dans les fiches de poste** de l'ensemble des collaborateurs ainsi que des **actions de sensibilisation**, alors la mise en mouvement sera plus rapide et efficace.

46%

Mobiliser et sensibiliser

32 %

des répondant.e.s veulent plus de théorie et de moments d'apprentissages communs

La connaissance et le faire ensemble sont des clés essentielles pour que la RSE rentre dans le quotidien et l'opérationnel des entreprises.



Mon rêve ? Faire écouter un podcast par semaine sur un thème choisi de la RSE pour permettre un niveau commun de connaissance et parler le même langage"





Notre analyse

Ce baromètre nous montre une chose : les entreprises, et notamment les responsables RSE, veulent agir, mais se heurtent à des obstacles bien concrets.

La mise en place d'une démarche RSE ne souffre pas d'un manque d'envie, mais d'un **manque de moyens, de reconnaissance et d'intégration stratégique**. Si les motivations initiales sont souvent externes (réponse à un appel d'offres, attentes clients), la réussite et la pérennité de la démarche reposent sur une volonté interne forte et continue.

Les responsables RSE, **souvent seul.e.s à bord**, manquent de marges de manœuvre, tant budgétaires qu'opérationnelles.

Ce baromètre met en lumière une triple urgence :

1. Reconnaître la RSE comme un levier de transformation,

pas comme une démarche annexe. Cela suppose de l'intégrer aux processus métiers, aux objectifs RH et aux arbitrages stratégiques.

2. Outiller et former,

car les blocages ne viennent pas du manque de conviction, mais d'un manque de méthode, de ressources et de temps dédié.

3. Soutenir le collectif,

car la réussite d'une stratégie RSE repose sur la capacité à embarquer toutes les parties prenantes, de la direction aux opérationnels.



Défi Steer Positive

En tant qu'entreprise, vous avez déjà mis en place des actions RSE, parfois sans les nommer ainsi. Félicitez vous-en dans un premier temps puis lancez-vous dans une nouvelle action simple mais impactante :

→ Communiquer sur ces actions et leurs résultats, en mettant en avant les collaborateur.rice.s qui se sont investi.e.s. Cette reconnaissance visible contribue à créer une dynamique positive, favoriser l'engagement et renforcer l'adhésion sur le long terme.

Structurer votre démarche

Comprendre votre niveau de maturité RSE et sélectionner des objectifs et KPIs en accord avec vos besoins et votre réalité terrain. Construire un plan d'action adapté et évolutif pour une stratégie sur le long terme.

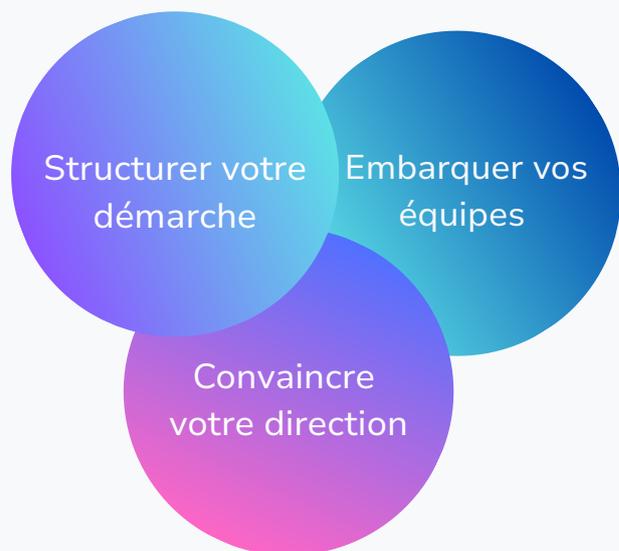
Embarquer vos équipes

Vous accompagner dans l'acculturation RSE de votre entreprise. Développer des formations, des ateliers de sensibilisation ou de la documentation pour assurer un niveau de connaissance commun et une mobilisation de l'ensemble des collaborateurs.

Convaincre votre direction

Besoin de débloquer des lignes budgétaires pour vos démarches RSE ? De valoriser la pertinence de vos actions ? De sensibiliser le CODIR à la RSE ? Nous avons développé des boîtes à outils et des accompagnements sur-mesure pour simplifier votre quotidien et engager votre direction à vos côtés.

Chez **Steer Positive** nous mettons à votre disposition des outils et méthodes pour vous aider à :



Vous rencontrez vous aussi des **difficultés** à répondre à l'un de ces **enjeux** ?

Bénéficiez d'un **bilan de maturité RSE** et d'un premier **plan d'action** personnalisé

[**Je réserve mon appel de 30 min avec un copilote >**](#)



Juin 2025