Critères RSE dans l'achat de formation

Le vade-mecum pour répondre aux nouvelles attentes du marché

A destination des TPE, PME et associations de la formation professionnelle

juin 2026

les acteurs de la compétence
créateurs d'avenirs professionnels

Sommaire

Edito - Yves Hinnekint, Les Acteurs de la Compétence **5**

Edito - Irène Scolan et Léo Aniesa, RYDGE Conseil **6**

Remerciements **8**

Le parcours express du dirigeant **9**

Note méthodologique **11**

Une analyse fondée sur des données terrain diversifiées

Une analyse concrète des pratiques d'achat

Un travail de mise en perspective

Les nouvelles attentes du marché **14**

Partie 1 – Tendances 15

Une dynamique récente mais en forte accélération 15

Une lame de fond, à intégrer quel que soit son positionnement stratégique 16

Une standardisation croissante au détriment de l'impact réel 16

Partie 2 – Pratiques 17

Une grande hétérogénéité des exigences, souvent déconnectées du terrain 17

Une absence de diagnostic initial et de contrôle a posteriori 17

Une vision réductrice de la RSE centrée sur l'environnement 18

Des acheteurs parfois mal préparés à évaluer la durabilité 18

Partie 3 – Effets 19

Un premier filtre utile, mais sans effet différenciateur réel ensuite 19

La RSE ne fait pas forcément gagner… mais peut faire perdre 19

Les pratiques concrètes des acheteurs **22**

Pratiques d'acheteurs publics 23

France Travail 23

Conseils régionaux 25

CNFPT - Centre National De La Fonction Publique Territoriale 27

Pratiques concrètes d'acheteurs publics – Autres critères publics observés 28

Pratiques d'acheteurs privés 32

Trois profils types pour mieux comprendre… et mieux répondre 32

Des documents souvent demandés 35

Questionnaires RSE 37

Des pratiques qui surprennent les organismes de formation 40

Mieux comprendre la RSE **48**

La RSE : de quoi parle-t-on vraiment ? 49

Les parties prenantes : le cœur battant de la RSE 51

La RSE : une approche « native » pour le secteur de la formation sur le pilier social 52

Réglementations et cadres de référence : l'essentiel pour comprendre les attentes des acheteurs 52

Structurer sa démarche

Axe 1 – Comprendre son contexte 56

1. Anticiper les évolutions de sa filière pour orienter sa démarche RSE 56

2. Dialoguer avec ses parties prenantes pour ancrer sa démarche dans le réel 57

3. Identifier ses impacts réels pour prioriser ses actions 59

Axe 2 – Structurer une trajectoire crédible 63

4. Former et embarquer la gouvernance pour donner une direction claire 63

5. Construire une stratégie RSE cohérente, progressive et mesurable 63

Axe 3 – Contribuer à la transformation du métier et du secteur 70

6. Intégrer la durabilité au cœur de l'offre de formation 70

7. Répondre aux attentes carbone sans réduire la RSE à cet enjeu 70

8. Rendre visible ses engagements avec des preuves concrètes et accessibles 70

Pour aller plus loin : aller d'une démarche individuelle à une dynamique collective 72

Développer la coopération pour amplifier l'impact de sa démarche 72

Structurer la montée en compétence de sa chaîne de valeur 72

Interroger l'utilité réelle de ses formations au regard des transitions 72

Édito
par Yves Hinnekint, Président des Acteurs de la Compétence

Le secteur du développement des compétences occupe une place singulière dans les grandes transformations de notre société.

En développant les compétences, en accompagnant les transitions professionnelles, en sécurisant les parcours et en répondant aux mutations des métiers, notre filière agit chaque jour au cœur des enjeux économiques, sociaux et territoriaux. C'est ce qui fait sa force. C'est aussi ce qui lui confère une responsabilité particulière.

À bien des égards, la responsabilité sociétale est déjà inscrite dans notre histoire, elle se manifeste à travers l'utilité sociale de nos actions, notre contribution à l'employabilité, ainsi que par notre engagement pour la sécurisation des parcours de chacun, l'inclusion, et l'ancrage territorial de nos métiers.

Le contexte évolue. Les attentes des acheteurs, publics comme privés, se structurent et se renforcent. Les critères RSE prennent une place croissante dans l'achat de formation, sous l'effet conjugué des évolutions réglementaires, des nouvelles politiques d'achat et d'une exigence accrue de cohérence entre engagements affichés et pratiques réelles.

Pour notre filière, cette évolution ne doit pas être lue comme une contrainte supplémentaire. Elle invite à franchir une étape : celle d'une meilleure lisibilité de nos engagements, d'une plus grande capacité à objectiver notre impact, et d'une réflexion élargie sur la durabilité de nos modèles.

Cette question est particulièrement importante pour les TPE, PME et structures associatives qui constituent le cœur de notre écosystème. Certaines ont déjà engagé des démarches structurées. D'autres avancent plus progressivement, souvent à partir de pratiques bien réelles, sans toujours les avoir formalisées sous le prisme de la RSE. Cette diversité mérite d'être reconnue et accompagnée.

C'est tout l'objet de ce vade-mecum.

En abordant pour la première fois, à l'échelle de notre filière, la question des critères RSE dans l'achat de formation, ce document entend apporter des repères utiles, concrets et directement mobilisables. Il a été conçu pour aider les organismes de formation à mieux comprendre les attentes émergentes, à identifier les réponses adaptées à leur réalité, et à progresser à leur rythme.

Il ne s'agit pas d'opposer les acteurs ni de porter un jugement sur les pratiques d'achat. L'enjeu est au contraire de mieux comprendre les évolutions en cours, de nourrir le dialogue avec les acheteurs publics et privés, et de faire émerger collectivement des pratiques plus lisibles, mieux adaptées aux réalités du terrain.

La durabilité de notre filière se construira dans cette capacité à conjuguer utilité, exigence et coopération. Notre fédération continuera à prendre toute sa part pour accompagner ses adhérents, soutenir la montée en maturité du secteur et entretenir, dans la durée, ce dialogue indispensable entre les acteurs du développement des compétences et leurs partenaires.

Édito
par Irène Scolan, Associée RYDGE Conseil et Léo Aniesa, Consultant Durabilité

Le monde évolue, parfois vite, parfois en profondeur. Les repères se déplacent, les modèles se questionnent, et avec eux, la manière de produire, de former, de collaborer. Dans ce contexte, les achats responsables ne sont plus un sujet périphérique : ils deviennent un point de rencontre concret entre les engagements des organisations et leur mise en œuvre au quotidien.

Pour les acteurs de la formation, cette évolution est déjà à l'œuvre. Les attentes des acheteurs, publics comme privés, se renforcent, se structurent, et traduisent une transformation plus large des entreprises et des institutions. Cette réalité ne peut plus être ignorée. Elle interroge les pratiques, les modèles économiques, mais aussi la manière dont l'utilité des organismes de formation peut être rendue plus visible, plus lisible, plus reconnue.

Car c'est aussi l'un des enseignements de cette étude : les niveaux de maturité sont variés. Beaucoup d'organismes agissent déjà, souvent avec justesse, en lien direct avec leur cœur de métier — inclusion, employabilité, adaptation aux transitions. Mais ces engagements ne sont pas toujours formalisés ni exprimés dans les codes attendus par les acheteurs. À l'inverse, certaines attentes des acheteurs peuvent apparaître décalées, faute d'une compréhension fine des réalités du secteur.

C'est dans cet espace que ce vade-mecum trouve sa place. Son ambition est d'apporter des repères, de clarifier les attentes et de proposer des outils concrets. Il ne s'agit pas de transformer les organismes de formation en experts de la RSE, mais de leur permettre de structurer, valoriser et faire évoluer ce qu'ils font déjà, avec cohérence et pragmatisme.

Au-delà des contraintes apparentes, cette transformation porte une opportunité. Celle de repenser son activité, d'ajuster son modèle, et d'inscrire son action dans une trajectoire durable : Une question de pérennité, mais aussi de positionnement dans un environnement en mutation.

Chez RYDGE Conseil, nous sommes convaincus que ces évolutions doivent être anticipées pour être pleinement maîtrisées. Notre rôle est d'en décrypter les tendances, mais aussi d'apporter des réponses concrètes, activables, adaptées à la réalité des acteurs et à leur territoire.

Ce guide s'inscrit pleinement dans cette démarche, fidèle à notre signature :

« Éclairer les décisions des dirigeants pour faciliter leur succès, soutenir l'entrepreneuriat et l'esprit d'initiative et œuvrer pour leur réussite, quelle que soit l'ambition ».

Nous remercions la fédération Les Acteurs de la Compétence pour leur confiance. Nous sommes reconnaissants envers l'ensemble des contributeurs — organismes de formation, acheteurs, partenaires — pour la richesse de leurs échanges. C'est de cette diversité de regards que naissent les solutions les plus justes.

RYDGE Conseil, acteur désormais indépendant, est résolument tourné vers l'accompagnement des dirigeants de TPE, PME, ETI et d'associations.

Avec 200 implantations, 100 000 clients et 4 500 collaborateurs, RYDGE Conseil réunit une expertise pluridisciplinaire (expertise comptable, gestion sociale, avocats, conseil financier et opérationnel), des solutions digitales opérationnelles et une proximité forte avec les territoires. Les équipes de RYDGE Conseil sont des partenaires engagés aux côtés de celles et ceux qui font vivre l'économie locale.

Equipes projets, remerciements et contributeurs

Gouvernance

Yves Hinnekint - Président des Acteurs de la Compétence

Christopher Sullivan - Ancien Président des Acteurs de la Compétence

Pilotage du projet

Sébastien Guimier - Responsable Partenariats et RSE, Les Acteurs de la Compétence

Conception des travaux

Sébastien Guimier – Les Acteurs de la Compétence

Léo Aniesa – Manager RSE RYDGE Conseil

Conception graphique et mise en page

Adrien Bonjean – Les Acteurs de la Compétence

Axel Lavoisier – Les Acteurs de la Compétence

Directrice de publication

Claire Khecha – Déléguée générale, Les Acteurs de la Compétence

Ce vade-mecum s'inscrit dans les travaux conduits par Les Acteurs de la Compétence pour accompagner les transformations économiques, sociales et environnementales du secteur.

Une démarche portée par les commissions de la fédération. Nous remercions les membres et les présidents des commissions qui ont accompagné cette démarche et contribué à nourrir les réflexions :

- Dominique Vignot, Sana Ronda, Présidentes de la Commission RSE
- Claire Pascal, Guillaume Huot, Jean-Marie Simon Présidents de la Commission Formation des salariés et Alice Denmanivong Déléguée Territoriale Sud-Ouest – Les Acteurs de la Compétence
- Frédérique Buisine et Sébastien Pinard, Présidents de la Commission Trajectoire vers l'emploi et Geoffroy Vignoles Responsable du pôle territoires de la fédération

Leurs contributions ont permis d'ancrer cette publication dans les réalités et les enjeux de la filière.

Remerciements

Ce vade-mecum est le fruit d'un travail collectif qui a mobilisé de nombreux acteurs de l'écosystème de la formation professionnelle.

Les Acteurs de la Compétence remercient chaleureusement l'ensemble des organismes de formation, acheteurs publics et privés, entreprises, partenaires, experts, institutions, adhérents, élus et collaborateurs qui ont accepté de partager leurs pratiques, leurs questionnements et leurs retours d'expérience à travers des entretiens, questionnaires, groupes de travail ou échanges plus informels.

Cette publication est avant tout le résultat d'une intelligence collective. Elle témoigne de la volonté commune de mieux comprendre les évolutions des critères RSE dans l'achat de formation et de favoriser un dialogue constructif entre les organismes de formation et leurs acheteurs.

Contributeurs

Ces travaux ont bénéficié des contributions de nombreuses personnes et organisations que Les Acteurs de la Compétence souhaitent remercier.

Organismes de formation, entreprises, acteurs publics et experts

- AFEC - Frédérique Buisine
- AFNOR - Sandrine Carbonaro, Alain Jounot, Vincent Leroux Lefebvre
- AREP - Xavier Floquet, Jean-François Joos
- CARIF OREF – Ludovic Bertrand
- Commissariat Général au Développement Durable - Marie Olive-Otto
- CEGOS - Pascale Dromigny, Katia Maroufi
- CLPS - Sébastien Pinard
- Consultante-Formatrice – Cristina Fernandes
- DGEFP – Sophie Margontier
- Euromédicare – Isabelle Barbe
- Groupe CAN – Thierry L'Her
- Groupe Interaction – David Baron
- ISIGE, Mines Paris PSL – Jasha Osterbaan
- h3o – Laurent Ouvrard
- Les Compagnons du Devoir – Lucie Branco, Marc Blanchard, Nelly Barousse
- Linguaphone – Delphine Billob, Sana Ronda
- Personnalités – Anne-Laure Gras, Vincent Soulier
- Quilotoa – Christophe Quesne
- ObsAR – Fanny Bénard
- OPCOMMERCE – Mathilde Piron, Anaïs Sapaly, Khenny Obambi
- ORSYS – Gwénaëlle Dinspel
- Paradoxe – Philippe Joffre
- Région Centre-Val de Loire – Anne Audouin, Géraldine Chupin
- RYDGE Conseil – Léna Collot, Irène Scolan
- Sauléa – Sébastien Boterdael
- The Shift Project – Cécile de Calan, Vinciane Martin

Focus groupe ASKALIA

Les Acteurs de la Compétence remercient les membres du focus groupe ASKALIA pour leur contribution à ces travaux et particulièrement, Laure Avignon (ancienne Présidente ASKALIA) et Gaëlle Obrénovitch, Présidente de la Commission Développement Durable d'ASKALIA, ainsi que pour le questionnaire transmis à ses membres sur ce sujet.

Focus groupes thématiques

Le bureau de la Commission Santé, Sanitaire et Service à la personne des Acteurs de la Compétence avec le soutien d'Isabelle Rivière, DGA des Acteurs de la Compétence :

- Anne-Valérie Aujames
- Christophe Chamard
- Isabelle Navarro
- Marie-Luce Rouxel
- Jean-Pierre Scheveffer

Les Acteurs de la Compétence remercient également l'ensemble des personnes et organisations ayant participé aux échanges qui ont nourri cette publication et qui n'auraient pu être citées individuellement.

Le parcours express du dirigeant

Par où commencer en 30 minutes

Étape 1 — Comprendre ce qui change	Les critères RSE ne sont plus accessoires dans l'achat de formation. Qu'ils soient publics ou privés, les acheteurs attendent désormais des preuves concrètes de vos engagements : accessibilité, inclusion, numérique responsable, climat, qualité de vie au travail, éthique ou sécurité des données. La RSE devient un pré-requis d'accès au marché.	Une réponse RSE insuffisante peut vous éliminer, même avec une bonne offre pédagogique. À lire dans le vade-mecum : Comprendre ce qui change
Étape 2 — Faire l'inventaire de ce que vous faites déjà :	Avant de créer de nouveaux documents, identifiez vos pratiques existantes : • Adaptation aux personnes en situation de handicap • Politique RH ou QVCT • Accessibilité des locaux et des supports • Formation des équipes • Achats responsables • Hébergement et usages numériques • Ancrage territorial • Partenariats ESS ou insertion • Sobriété énergétique des bâtiments et réduction des gaz à effet de serre Dans la majorité des cas, vous faites déjà de la RSE… sans l'avoir formalisée.	Vous partez rarement de zéro. L'enjeu n'est pas de tout créer, mais de rendre visible et structurer l'existant.
Étape 3 — Rassembler vos 5 preuves clés dans une fiche synthétique	Formalisez sur 1 à 2 pages maximum les éléments les plus attendus : • Engagements en matière d'accessibilité et d'inclusion • Pratiques RH et qualité de vie au travail • Engagements RGPD et sécurité des données • Premiers éléments de sobriété environnementale et numérique Quelques indicateurs simples sur la qualité et l'impact de vos formations. Cette fiche devient votre socle de réponse aux appels d'offres et questionnaires.	Vous n'avez pas besoin d'une démarche RSE parfaite. Ce qui fait la différence : être clair, cohérent… et capable de le prouver.

Étape 4 — Prioriser un plan d'action a court terme (3 mois)	Choisissez 3 priorités maximum, en lien direct avec votre activité : • Formaliser vos engagements clés (social, accessibilité, pratiques internes) • Produire les preuves manquantes les plus demandées • Sensibiliser vos équipes aux enjeux RSE • Structurer 2 ou 3 indicateurs simples de suivi • Interroger l'impact et la durabilité de vos formations existantes au regard des transitions métiers, sociales et environnementales Concentrez-vous sur quelques actions utiles et activables, plutôt que de vouloir tout traiter.	L'objectif n'est pas d'être "parfait", mais de montrer une trajectoire crédible. Les acheteurs attendent avant tout une démarche cohérente, progressive et pilotée, plus qu'un niveau de maturité élevé.
Étape 5 — Ouvrir le dialogue avec vos acheteurs et financeurs	Avant de répondre, posez systématiquement des questions : • Quels critères sont réellement différenciants ? • Quels éléments sont éliminatoires ? • Attendez-vous une démarche entreprise ou prestation ? • Quelles preuves sont attendues ? Évitez les réponses standardisées : adaptez-vous à chaque consultation	La qualité du dialogue fait souvent la qualité de la réponse. Comprendre les attentes réelles permet d'éviter de surinvestir des sujets peu valorisés.

Note méthodologique

Une analyse croisée entre expertise, terrain et pratiques réelles

Cette étude s'appuie sur une démarche méthodologique combinant expertise sectorielle, analyse documentaire et retours de terrain, afin de proposer une lecture à la fois fiable, nuancée et directement opérationnelle pour les acteurs de la formation.

Elle a été impulsée par la Fédération des Acteurs de la Compétence et conduite conjointement avec RYDGE Conseil, cabinet spécialisé en stratégie et en démarches de durabilité. La Fédération s'est engagée à travers la participation de ses équipes internes ainsi que la mobilisation de ses commissions RSE et thématiques (formation des salariés, trajectoire vers l'emploi, 4S). Cette double expertise – à la fois métier et technique – garantit une analyse ancrée dans les réalités du secteur tout en étant cohérente avec les standards des achats responsables.

Une analyse fondée sur des données terrain diversifiées

L'étude repose sur un travail qualitatif approfondi, structuré autour de plusieurs sources complémentaires. Plus de 30 entretiens ont été réalisés auprès d'acteurs représentatifs de l'écosystème :

- des organismes de formation, de la TPE au grand groupe, couvrant différents statuts juridiques et domaines d'activité ;
- des acheteurs de formation, publics et privés ;
- des acteurs de l'écosystème.

Ces entretiens ont permis de croiser les perceptions, d'identifier les écarts entre attentes et pratiques, et de faire émerger des tendances partagées ainsi que des points de tension.

En complément, un questionnaire a été diffusé auprès des adhérents d'Askalia, afin de consolider certains constats et d'élargir la base d'analyse à un nombre plus important d'acteurs.

Nous avons organisé une rencontre entre les acheteurs et les organismes de formation le 27 mars 2026 pour confronter les points de vue, partager les difficultés et avoir un regard sur les transformations des organismes de formation. Ce type de rencontre aura vocation à se déployer dans les territoires pour faire vivre le vade-mecum au plus proche des acteurs de la filière.

Une analyse concrète des pratiques d'achat

Au-delà des discours, l'étude s'appuie sur l'analyse directe d'environ 20 appels d'offres de formation, permettant d'observer concrètement :

- la nature des critères RSE demandés,
- leur niveau d'exigence,
- et leurs modalités d'évaluation.

Ce travail a été complété par une analyse plus large des pratiques d'acheteurs, incluant :

- l'étude de SPASER (Schémas de Promotion des Achats Socialement et Écologiquement Responsables),
- des politiques d'achats durables,
- ainsi que des pratiques spécifiques de plusieurs Conseils régionaux, acteurs majeurs de l'achat de formation.

Cette approche permet de dépasser les déclarations d'intention pour comprendre les pratiques réelles et leurs effets concrets sur les organismes de formation.

Un travail de mise en perspective

Enfin, l'étude intègre une revue et analyse de la littérature existante sur les achats durables, incluant :

- études sectorielles,
- publications institutionnelles,
- référentiels et travaux académiques.

Cette mise en perspective permet de situer les constats issus du terrain dans un cadre plus large, et d'identifier les spécificités propres au secteur de la formation.

Les nouvelles attentes du marché

Achats de formation et RSE :
un lien désormais indissociable

Les achats de formation n'échappent plus à la montée en puissance des enjeux de durabilité. Longtemps centrés sur des critères pédagogiques, financiers et opérationnels, ils intègrent désormais des dimensions sociales, environnementales et éthiques regroupées sous le terme de RSE.

Ce mouvement s'inscrit dans une transformation plus large des politiques d'achats, publiques comme privées, où la formation est progressivement considérée comme un levier de performance globale et non plus comme une simple prestation intellectuelle. Pour les organismes de formation, comprendre les pratiques réelles des acheteurs devient une condition essentielle pour continuer à accéder aux marchés.

Partie 1 – Tendances

Une dynamique récente mais en forte accélération

Si les premiers signaux sont apparus dès le milieu des années 2010, c'est surtout depuis 18 à 24 mois que les critères de durabilité se sont imposés de manière visible dans les achats de formation. Les acheteurs, publics comme privés, intègrent désormais quasi systématiquement des exigences liées à l'environnement, souvent à travers des demandes de bilan carbone © ou d'engagements de réduction d'impact. Les dimensions sociales – diversité, inclusion, accessibilité – sont également présentes, mais elles sont rarement formulées explicitement comme relevant de la RSE. Les organisations les plus matures cherchent aujourd'hui des prestataires qu'elles perçoivent comme de véritables partenaires, capables de s'inscrire dans leur propre trajectoire de durabilité.

Des critères environnementaux bientôt incontournables

À partir du 21 août 2026, la réglementation française prévoit que les acheteurs publics devront intégrer au moins un critère environnemental dans tous les marchés publics, au stade de l'attribution. Cette obligation s'inscrit dans la loi Climat et Résilience et marque une évolution structurante de la commande publique. Concrètement, cela signifie que les offres seront systématiquement évaluées au regard d'éléments liés à la durabilité : empreinte carbone, modalités de réalisation de la prestation, gestion des ressources ou encore engagements environnementaux.

Une lame de fond, à intégrer quel que soit son positionnement stratégique

Qu'ils y adhèrent pleinement ou non, les organismes de formation ne peuvent plus ignorer l'intégration de la RSE dans les achats. Il ne s'agit plus d'un effet de mode ou d'une exigence marginale, mais d'un mouvement de fond qui s'impose à l'ensemble du secteur. Selon leur taille, leur modèle économique et leur stratégie, certains acteurs choisissent d'en faire un axe de différenciation, tandis que d'autres adoptent une approche plus minimale, centrée sur la conformité. Dans tous les cas, l'enjeu n'est plus de savoir s'il faut intégrer ces critères, mais comment le faire de manière maîtrisée et cohérente avec son identité.

Une standardisation croissante au détriment de l'impact réel

Pour faciliter la comparaison des offres, de nombreux acheteurs privilégient des formats standardisés d'évaluation de la RSE. Cette logique conduit à l'usage d'outils de scoring ou de questionnaires génériques, parfois mal adaptés aux spécificités du secteur de la formation. La RSE tend alors à être réduite à une note ou à un ensemble de documents à fournir, au détriment de l'analyse de l'impact réel des pratiques. Cette standardisation favorise la conformité formelle plutôt que la transformation, et limite la reconnaissance des démarches qualitatives ou innovantes.

Public vs privé : des attentes différentes dans la nature des informations demandées

Les informations demandées par les acheteurs en matière de RSE diffèrent sensiblement entre secteur public et secteur privé, notamment en raison du cadre réglementaire. Dans les marchés publics, les exigences doivent être directement liées à l'objet du marché, proportionnées et justifiées. Cela signifie que les acheteurs ne peuvent demander que des éléments en lien avec la prestation de formation elle-même : modalités pédagogiques, conditions de réalisation, impacts liés à l'exécution du marché (déplacements, accessibilité, etc.). La RSE y est donc souvent abordée de manière ciblée et contextualisée, sur la durée du marché.

À l'inverse, les acheteurs privés disposent d'une plus grande liberté. Ils peuvent évaluer un organisme de formation à l'échelle de l'ensemble de son organisation, indépendamment de la seule prestation réalisée. Cela se traduit par des demandes plus globales : politiques RSE, bilan carbone ©, pratiques fournisseurs, gouvernance, certifications ou notations externes. Cette approche est souvent plus large mais aussi plus standardisée, notamment via des questionnaires ou des outils comme EcoVadis.

Pour les organismes de formation, cette distinction est essentielle. Elle implique d'adapter sa réponse : être précis et opérationnel dans le cadre public, en lien direct avec la prestation, et être plus structuré et global dans le cadre privé, en valorisant sa démarche RSE à l'échelle de l'organisation.

Partie 2 - Pratiques

Une grande hétérogénéité des exigences, souvent déconnectées du terrain

Les entretiens montrent une très forte disparité des exigences formulées par les acheteurs. Celles-ci varient tant dans leur forme – questions ouvertes, grilles fermées, chartes à signer – que dans leur périmètre, certaines portant sur l'entreprise, d'autres sur la prestation de formation elle-même.

Certaines demandes apparaissent peu adaptées à la réalité du secteur, comme des exigences environnementales conçues pour des activités industrielles ou des dispositifs numériques pour des formations exclusivement présentielles.

Cette hétérogénéité génère confusion, incompréhension et une charge administrative parfois disproportionnée pour les organismes, en particulier les plus petits.

Concrètement, cela signifie que deux appels d'offres similaires peuvent nécessiter des réponses différentes, y compris sur les éléments RSE.

Une absence de diagnostic initial et de contrôle a posteriori

Un constat récurrent ressort des entretiens : les acheteurs demandent des engagements ou des plans d'amélioration sans évaluer la situation de départ des prestataires de formation. La logique est souvent descendante et normative, sans prise en compte du niveau de maturité initial. Par ailleurs, les contrôles a posteriori sont rares. Les engagements demandés se limitent fréquemment à des déclarations ou à la signature de chartes, sans vérification ultérieure de leur mise en œuvre. Cette absence de suivi affaiblit la portée réelle des critères RSE et limite leur crédibilité.

Une vision réductrice de la RSE centrée sur l'environnement

Chez de nombreux acheteurs, la RSE est encore largement assimilée à sa dimension environnementale. Les enjeux sociaux, pourtant centraux dans le secteur de la formation, sont souvent considérés comme acquis et peu interrogés. L'accessibilité, l'inclusion ou la contribution à l'employabilité sont perçues comme relevant du cœur de métier et d'un minimum à respecter et non comme des engagements RSE à part entière. Cette lecture partielle limite la reconnaissance des impacts sociaux réels des organismes de formation et crée un déséquilibre dans l'évaluation des offres.

Des acheteurs parfois mal préparés à évaluer la durabilité

Si les critères RSE peuvent représenter jusqu'à 10 ou 15 % de la note finale, leur évaluation reste souvent floue. Certains documents demandés ne sont pas notés, d'autres le sont sans critères explicites. Les organismes rapportent des situations où des démarches structurées ou labellisées sont moins bien notées que des réponses très génériques. Ce manque de formation et d'outillage des acheteurs nuit à la lisibilité du processus et à la confiance dans l'évaluation.

Mais qui achète vraiment de la formation ?

L'achat de formation ne relève pas d'un profil unique, et c'est ce qui explique en grande partie l'hétérogénéité des pratiques observées. Dans les TPE et PME, il est très souvent porté directement par le dirigeant ou un responsable opérationnel. Dans ce cas, la décision est rapide, pragmatique et centrée sur le besoin immédiat. Les enjeux RSE sont rarement formalisés, mais peuvent être intégrés de manière intuitive, en lien avec les valeurs du dirigeant ou les contraintes clients.

Dans les grandes entreprises, l'achat de formation est généralement piloté par les équipes RH, parfois en lien avec les achats. Il s'agit toutefois d'un achat indirect, souvent éloigné du cœur de métier des directions achats. Les interlocuteurs ne sont donc pas toujours formés aux achats responsables, ce qui peut expliquer des pratiques parfois standardisées (questionnaires, outils type EcoVadis) mais pas toujours adaptées aux spécificités de la formation. La RSE y est présente, mais son évaluation reste inégale selon les organisations.

Dans le secteur public, les achats de formation sont encadrés par des règles strictes et portés par des acheteurs professionnels, en lien avec des prescripteurs métiers. Les exigences RSE y sont de plus en plus structurées, notamment sous l'effet des politiques publiques et des cadres comme les SPASER. Toutefois, là aussi, le niveau d'appropriation varie, et les pratiques oscillent entre volonté d'intégration de la durabilité et contraintes administratives fortes.

Partie 3 - Effets

Un premier filtre utile, mais sans effet différenciateur réel ensuite

Dans la pratique, les critères de durabilité jouent principalement un rôle de filtre à l'entrée. Ils permettent d'écarter les offres qui ne répondent pas à un socle minimal d'exigences. Concrètement, cela signifie qu'une bonne réponse RSE permet surtout de ne pas être éliminé. En revanche, une fois ce seuil franchi, la capacité de la RSE à différencier réellement les offres reste limitée. Les démarches avancées sont rarement valorisées à leur juste mesure, ce qui réduit l'effet incitatif de ces critères et peut décourager les acteurs les plus engagés.

La RSE ne fait pas forcément gagner... mais peut faire perdre

Dans un secteur historiquement peu structuré autour des achats durables, la montée en puissance des critères RSE modifie les règles du jeu. Si leur présence ne garantit pas l'obtention d'un marché, leur absence ou leur mauvaise prise en compte peut entraîner une disqualification. Ce risque est d'autant plus marqué que les exigences sont parfois déconnectées de la réalité des TPE et des organismes très spécialisés, disposant de ressources administratives limitées. Le décalage entre les compétences pédagogiques attendues et les critères RSE imposés constitue aujourd'hui un point de tension majeur.

Adapter son niveau de réponse en commande publique

Dans les marchés publics, il est important de rappeler que les acheteurs sont tenus de respecter un principe de proportionnalité : les exigences formulées doivent être adaptées à la taille et aux capacités des entreprises. Autrement dit, une TPE ou une PME n'est pas attendue au même niveau de structuration qu'un grand groupe. Cette réalité doit être intégrée dans la manière de répondre, sans chercher à "surjouer" une maturité qui ne correspond pas à la structure.

Sur des sujets comme le bilan carbone, il est donc tout à fait acceptable d'adopter une approche progressive. Par exemple, une TPE/PME peut commencer par mesurer ses émissions sur les scopes 1 et 2, avant d'élargir progressivement son périmètre. L'important n'est pas de couvrir immédiatement l'ensemble des exigences théoriques, mais de démontrer une démarche engagée, cohérente et en construction.

Le lexique des acheteurs

Achats responsables : Intégration de critères environnementaux, sociaux et éthiques dans le processus d'achat. L'objectif est de réduire les impacts négatifs tout en créant de la valeur durable.

Analyse du cycle de vie (ACV) : Méthode d'évaluation des impacts environnementaux d'un produit ou service sur l'ensemble de son cycle de vie. Elle reste encore peu utilisée dans la formation mais inspire certaines exigences.

Bilan carbone © / BEGES : Évaluation des émissions de gaz à effet de serre d'une organisation ou d'une activité. C'est souvent un prérequis dans les appels d'offres ou les référencements. Les scope 1 et 2 représentent les émissions sous le contrôle direct de l'organisation (essence, électricité, climatisation, chauffage, ...) et le scope 3 les émissions de GES indirectes et qui échappent au contrôle direct de l'organisation (achats, transports, déchets).

CDP (Carbon Disclosure Project) : Organisation internationale qui collecte et évalue les données environnementales des entreprises, notamment sur le climat. Elle permet aux acheteurs d'accéder à des informations standardisées sur la performance carbone et environnementale de leurs fournisseurs.

Chaîne de valeur : Ensemble des acteurs contribuant à la réalisation d'un service, du fournisseur au client final. Les acheteurs attendent de plus en plus une prise en compte de cette chaîne dans la démarche RSE.

Clause environnementale / sociale : Exigence intégrée dans un marché visant à encourager des pratiques responsables. Elle peut porter sur l'insertion, l'accessibilité ou la réduction d'impact environnemental.

Critère RSE : Élément d'évaluation lié aux enjeux environnementaux, sociaux ou éthiques dans une consultation. Il peut être éliminatoire ou contribuer à la note finale.

Décarbonation : Réduction des émissions de gaz à effet de serre d'une activité. Elle est devenue un axe central des politiques d'achats.

Diversité et inclusion : Ensemble des pratiques visant à garantir l'égalité d'accès, la non-discrimination et la prise en compte des différences. Dans la formation, cela concerne notamment l'accessibilité des publics et l'adaptation pédagogique.

DUERP (Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels) : Document obligatoire identifiant les risques pour la santé et la sécurité des salariés. Il constitue un attendu de base en matière de prévention.

EcoVadis : Plateforme de notation et d'évaluation RSE des fournisseurs basée sur un système de scoring. Elle est fréquemment utilisée par les grands groupes pour standardiser leurs évaluations.

Économie circulaire : Modèle visant à limiter le gaspillage des ressources en favorisant le réemploi et la durabilité. Elle s'applique notamment aux équipements et supports.

ESG (Environnement, Social, Gouvernance) : Cadre d'analyse utilisé notamment dans la finance pour évaluer la performance extra-financière. Il est proche de la RSE mais souvent plus orienté investisseurs.

ESS (Économie Sociale et Solidaire) : Ensemble des structures poursuivant un objectif d'utilité sociale, avec une gouvernance spécifique (associations, ESUS,...)

Fournisseur responsable : Prestataire respectant des critères RSE dans ses pratiques. C'est une attente de plus en plus explicite dans les politiques achats.

Garantie d'origine / PPA (Power Purchase Agreement) : Mécanismes permettant de certifier ou d'acheter de l'électricité renouvelable. Ils sont utilisés pour réduire l'empreinte énergétique des organisations.

Indicateur RSE : Donnée permettant de mesurer un engagement ou une performance (ex : taux d'accessibilité, émissions carbone).

Matérialité / double matérialité : Analyse permettant d'identifier les enjeux RSE prioritaires pour une organisation et ses parties prenantes. La double matérialité intègre aussi les impacts financiers.

Parties prenantes : Acteurs impactés par l'activité d'une organisation ou pouvant l'influencer. Ils sont internes (salariés par ex) ou externes (clients, fournisseurs, partenaires, territoire…). Leur prise en compte est centrale dans toute démarche RSE.

Plan d'action RSE : Ensemble des actions définies pour améliorer les impacts sociaux et environnementaux. Il doit être priorisé et suivi dans le temps.

QVCT / QVT (Qualité de Vie et des Conditions de Travail) : Démarche visant à améliorer les conditions de travail et le bien-être des salariés. Elle inclut notamment l'organisation du travail, la prévention des risques et le dialogue social.

RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données) : Règlement européen encadrant la collecte et l'utilisation des données personnelles. Il est particulièrement important dans les activités de formation.

DPO (Data Protection Officer) : Responsable de la protection des données au sein d'une organisation. Il veille au respect du RGPD et à la sécurisation des informations.

Risques psychosociaux (RPS) : Risques liés à l'organisation du travail pouvant affecter la santé mentale (stress, burnout, etc.). Leur prévention est un attendu fort en matière sociale.

Reporting extra-financier : Publication d'informations non financières liées à la RSE.

RFAR (Relations Fournisseurs et Achats Responsables) : Cadre français promouvant des relations équilibrées entre acheteurs et fournisseurs. Il valorise la coopération et la transparence.

Sapin II / anticorruption : Loi imposant des dispositifs de prévention de la corruption pour certaines entreprises. Elle implique la mise en place de codes de conduite et de contrôles internes.

SBTi (Science Based Targets Initiative) : Cadre international permettant de définir des objectifs de réduction carbone alignés avec les accords climatiques. Il est de plus en plus utilisé par les grandes entreprises.

Score RSE : Résultat chiffré attribué à une organisation à partir de critères RSE. Il est souvent utilisé dans les outils d'évaluation.

Sobriété : Approche visant à réduire les consommations et impacts en questionnant les usages. Elle s'applique notamment aux déplacements et au numérique.

SPASER : Schéma stratégique des achats responsables pour les acheteurs publics. Il influence directement les appels d'offres.

Trajectoire RSE : Vision dans le temps de la progression d'une organisation sur les enjeux de durabilité. Les acheteurs valorisent cette notion de plus en plus.

Violences sexistes et sexuelles (VSS) : Ensemble des comportements et actes de violence ou de discrimination liés au genre. Leur prévention et leur traitement font partie des attentes en matière sociale.

Les pratiques concrètes des acheteurs

Pratiques d'acheteurs publics

France Travail

La RSE s'infiltre progressivement dans les appels d'offres publics : sur l'ensemble des marchés publics, la RSE peut ainsi se retrouver au niveau des critères d'attribution, des clauses d'exclusion, des clauses d'exécution et des clauses de suivi. Le SPASER de France Travail s'inscrit dans le cadre réglementaire français imposant aux acheteurs publics d'intégrer des objectifs sociaux et environnementaux dans leur politique d'achats. En tant que grand acheteur de prestations de formation, l'organisme mobilise ce levier pour diffuser ses engagements RSE auprès de ses fournisseurs. Il est aussi à souligner que l'impact social est intrinsèque à France Travail.

La RSE un principe structurant (et non un critère accessoire) :

- **un axe transversal de la politique d'achat,**
  - Un levier d'impact social (insertion, emploi durable)
  - Clauses sociales (recrutement de publics prioritaires, ...) et mobilisation d'acteurs de l'ESS
  - Accès équitable à la formation

  <u>Exemples :</u>

  – Intégrer des labels de commerce équitable dans les documents de marché pour les secteurs économiques où il en existe

  – Les sites de formation sont adaptés à l'accueil des personnes en situation de handicap ou à mobilité réduite, afin de garantir l'égalité d'accès à la formation, de favoriser l'insertion professionnelle et le retour à l'emploi

- **un outil de réduction de l'empreinte environnementale,**
  - Réduction de l'empreinte carbone (objectif – 35% entre 2024 et 2030)
  - Critères environnementaux dans les offres pour une sélection plus responsable des fournisseurs (politique environnementale, engagements climatiques, pratiques internes)

  <u>Exemples :</u>

  - *Identifier lors du sourcing l'empreinte écologique en particulier l'empreinte carbone de l'achat envisagé (de la conception à la fin de vie) et les moyens existants visant à réduire les impacts écologiques pour les marchés d'un montant total supérieur à 140K€ HT*
  - *Pour tous les organismes de formation assurant une prestation de repas, fournir des repas respectant les dispositions de la loi Egalim*
  - *Mise en place d'un circuit de gestion des déchets*

- **un levier sur le numérique responsable en transversalité,**
  - Généralisation du label environnemental EPEAT
  - Prise en compte de l'accessibilité numérique dans les services digitaux

<u>Exemples :</u>

- *[le titulaire] rend compte, à la demande de l'administration, des actions réalisées afin de réduire son empreinte environnementale en matière : d'hébergement et de tri de données ; d'hébergement de sa plateforme de consultation en ligne ; de gestion des courriels raisonnée ; de recyclage du matériel informatique utilisé pour réaliser les prestations du marché*

Nous observons que la dimension sociale continue d'être plus structurante que la dimension environnementale. Le poids des critères de sélection d'ordre environnemental entre 5% et 10% de la note totale

Nous observons également une évolution vers plus de formalisation des engagements et une attente croissante de reporting et de remontée d'indicateurs. Ces missions supplémentaires ne se traduisent pas dans le prix d'achat.

Le SPASER prévoit aussi une montée en compétence des acheteurs sur la RSE, la création d'outils d'évaluation des fournisseurs et le suivi d'indicateurs extra-financiers. Ces missions sont en cours de structuration.

Critères repris dans des marchés France Travail en région Pays de la Loire et Nouvelle Aquitaine (Marché de service d'insertion professionnelle auprès des demandeurs d'emploi) :

- Diminution des émissions de GES : % de chaque source d'énergie utilisées dans le cadre du chauffage des surfaces 3% de la note
- Pour certains appels d'offre : part de chaque type de climatisation utilisées pour chauffer les surfaces des locaux 3% de la note
- Sur l'ensemble des ordinateurs utilisés dans le cadre de la prestation : (3% de la note) 1) part des ordinateurs reconditionnés // 2) part d'ordinateurs neufs et labellisés // 3) part d'ordinateurs neufs et non labellisés // 4) type d'ordinateurs utilisés par les intervenants
- 20 critères avec un niveau d'exigence de minimal à avancé sur la protection des données
- Accessibilité numérique (notamment à destination des personnes en situation d'handicap) 2% de la note
- Démarche numérique responsable 3%
- Réalisation d'un BEGES sur les scopes 1 et 2 (transmission des objectifs de réduction des émissions carbone // transmission d'un plan de réduction des émissions carbone // transmission chaque année d'un bilan sur le plan de réduction)

Conseils régionaux

Dans les marchés régionaux de formation professionnelle, la prise en compte de la RSE reste aujourd'hui assez variable selon les territoires.

Dans la plupart des cas, les critères d'analyse des offres restent classiques : la valeur technique et le prix. Les sujets liés à la RSE : environnement, social, accessibilité, inclusion, ne sont pas toujours identifiés comme des critères à part entière, avec une note dédiée.

Pour autant, ils ne sont pas absents. On les retrouve souvent ailleurs : dans les attentes sur les moyens mobilisés, dans les éléments demandés aux organismes, ou encore dans les engagements à respecter une fois le marché attribué. Il est par exemple demandé de préciser certaines pratiques, comme la prise en compte de la transition écologique, l'évolution des modalités pédagogiques ou encore des éléments liés à la qualité.

> Exemple : Dans certains marchés, des éléments environnementaux sont intégrés dans l'évaluation technique, via un sous-critère. Leur poids reste toutefois limité.

Dans le même temps, les exigences RSE passent beaucoup par les conditions d'exécution. Elles peuvent concerner l'insertion des publics, l'égalité femmes-hommes, l'accessibilité ou encore certains engagements environnementaux. Dans certains cas, ces éléments font ensuite l'objet d'un suivi dans les bilans de réalisation.

> Exemple : Dans certains marchés récents, ces engagements sont formalisés dans les clauses contractuelles et suivis dans le temps.

Les politiques d'achats responsables portées par les Régions, notamment via les SPASER, contribuent aussi à faire évoluer les choses. On voit apparaître, dans plusieurs territoires, une volonté de renforcer progressivement ces dimensions dans les marchés à venir, y compris dans la notation.

> Point de vigilance : D'un marché à l'autre, les attentes peuvent être très différentes. Elles ne portent pas toujours sur les mêmes sujets, ni avec le même niveau de précision. Pour un organisme de formation, cela implique de bien lire chaque dossier plutôt que de réutiliser systématiquement les mêmes éléments.

Concrètement, cela suppose de ne pas répondre de manière standardisée, mais d'adapter ses éléments RSE à chaque consultation.

Au final, il faut surtout retenir que la RSE est bien présente, mais pas toujours là où on l'attend. Pour un organisme de formation, l'enjeu est donc de bien lire chaque consultation, pour comprendre ce qui est réellement regardé, et adapter sa réponse en conséquence.

Retrouvez plus d'informations sur les dépenses des Conseils Régionaux dans l'étude réalisée par la fédération « La formation professionnelle face aux arbitrages budgétaires ».

Anne AUDOUIN

Directrice de la Formation Professionnelle et de l'Emploi, Direction Générale Formation Recherche Economie Emploi de la Région Centre Val de Loire

[Retour d'expérience terrain]

Qu'attendez-vous d'un organisme de formation en termes de RSE ?

La Région Centre-Val de Loire attend des organismes de formation qu'ils passent du principe à l'action : réduire leur empreinte carbone, intégrer les enjeux sociaux et numériques, renforcer la mobilisation et l'inclusion des publics notamment les plus éloignés. La RSE doit se voir dans la pédagogie, dans l'accueil, dans les pratiques internes, et s'appuyer sur un véritable ancrage territorial. Bref : une RSE utile, lisible, et qui change réellement les choses. En fait les OF font déjà beaucoup de choses positives. Mais ils doivent les rendre visibles et identifier les « trous dans la raquette », pour mettre en place des actions là où ils ont des marges de manœuvre.

Qu'avez-vous mis en place pour accompagner les organismes de formation ?

Nous avons misé sur un accompagnement massif et opérationnel : bilan carbone © auprès d'une douzaine d'OF, diagnostics de maturité, quatorze actions de professionnalisation, webinaires thématiques, et treize coachings individuels d'OF. Avec le programme Trans'formation, nous avons permis aux organismes de monter en compétence et de structurer leur démarche, malgré des niveaux de maturité très différents et une mobilisation encore variable.

Quelles sont vos 3 recommandations pour être bien positionné dans vos appels d'offre ?

La Région n'a pas finalisé sa réflexion sur l'inscription obligatoire de critères RSE dans les marchés publics. Trois conseils peuvent être formulés néanmoins :

1. Une stratégie RSE claire et formalisée.
2. Des actions concrètes et volontaristes (mobilité, énergie, égalité, éco-conception…).
3. Une capacité à mesurer et prouver ses progrès.

CNFPT - Centre National de la Fonction Publique Territoriale

Le CNFPT ne cherche pas à traiter la durabilité comme un critère périphérique. Elle est intégrée dans une logique d'exemplarité du service public, d'impact territorial et de professionnalisation continue des intervenants.

Le SPASER du CNFPT met en avant :

1. Une responsabilité environnementale croissante

Le CNFPT affiche des objectifs de :

- réduction de l'empreinte carbone,
- sobriété des pratiques (déplacements, ressources),
- dématérialisation des supports,
- optimisation logistique des actions de formation.

Exemple de demandes :

- Organisation des sessions dans les sites désignés pour limiter les déplacements, politique de rationalisation des déplacements des formateurs
- Obligation de former les formateurs à la transition écologique
- Intégration des enjeux de la transition écologique dans l'ensemble des formations métiers

2. Une responsabilité sociale alignée avec les valeurs territoriales

Le SPASER souligne :

- l'égalité professionnelle,
- l'inclusion,
- l'accessibilité des formations,
- l'ancrage territorial des prestataires.

Exemples de demandes :

- La note donnée en matière de développement durable est entre 5 et 10% selon les marchés et les régions. Il est régulièrement demandé de remplir un questionnaire de performance en matière de développement durable : entre 5% à 10% de la note (variation en fonction des marchés publics et des régions)
- Même sur des marchés sans liens avec l'environnement, le CNFPT exige des formateurs qu'ils aient suivis une formation à la transition écologique au choix entre 3 formations d'une durée comprise entre 3h et 9h

"L'ensemble des formateurs intervenant au titre du marché est formé à la transition écologique au plus tard le 31 décembre 2024. Le titulaire informe le CNFPT du suivi de ces formations au plus tard à la même date en fournissant le justificatif associé (ex : attestation de suivi délivrée par l'organisme de formation). Les formations complémentaires ultérieurement suivies en lien avec la transition écologique font également l'objet d'une information du titulaire au CNFPT au plus tard le 31 décembre de chaque année."

Découvrez les 10 engagements du CNFPT pour la transition écologique →

Pratiques concrètes d'acheteurs publics – Autres critères publics observés

Exemple d'autres critères "social" dans les AO à destination des organismes de formation :

- Accessibilité physique : les sites de formation sont adaptés à l'accueil des personnes en situation de handicap ou à mobilité réduite, afin de garantir l'égalité d'accès à la formation, de favoriser l'insertion professionnelle et le retour à l'emploi
- Accessibilité financière : « Les actions de formation sont proposées à des coûts maîtrisés afin de garantir leur accessibilité au plus grand nombre »
- Employabilité : sa politique repose sur le recours à des emplois pérennes et sur la valorisation des compétences des intervenants mobilisés dans le cadre des actions de formation.

Exemple d'autres critères numériques dans les AO à destination des organismes de formation (à la croisée des enjeux sociaux et environnementaux) :

- Intégrer des clauses et critères d'accessibilité numérique dans les marchés d'achats de prestations informatiques et de logiciels de France travail. France travail utilise le RGAA (Référentiel Général d'Accessibilité des Administrations), référentiel de base pour les exigences d'accessibilité dans les marchés de prestations et d'achats de logiciels
- Privilégier les outils de communication et d'échange d'informations dématérialisés (messagerie électronique, plateformes numériques, espaces collaboratifs. Dans ce cadre, cette mention constitue un engagement spécifique du prestataire assortie d'une pénalité de 150€ en cas de manquement.

Sébastien PINARD
CLPS

[retour d'expérience]

Comment avez-vous vu évoluer les exigences RSE dans les appels d'offres publics ces dernières années ?

Il y a 5-6 ans les exigences RSE étaient inexistantes dans nos appels d'offres, petit à petit il nous a été demandé de présenter nos engagements et notre démarche, mais nous étions encore sur du déclaratif. Certains financeurs nous demandent dorénavant de présenter concrètement les actions déployées et les activités proposées aux publics cibles et à intégrer dans les dispositifs de formation qu'ils financeront, parfois même allant jusqu'à l'obligation de réalisation du bilan carbone © du dispositif.

Sur un autre marché, nous nous sommes engagés dans une démarche de progrès auprès du financeur, qui accompagne tous les opérateurs du marché à structurer la démarche (diagnostic, accompagnement et rapport RSE) afin de contribuer à la maturité des OF sur ce thème, cette démarche engagée sur 3 ans mènera nous le supposons à des exigences bien plus fortes dans le prochain appel d'offre.

Les points attribués restent faibles (max 5%) au regard des enjeux Prix, pédagogiques et humain et l'actualité du marché de la formation risque de détourner les financeurs de ces critères RSE, hormis les critères environnementaux désormais obligatoires.

Quelles difficultés concrètes rencontrez-vous dans la réponse aux critères RSE ?

Il est difficile de comprendre réellement à quel point ces critères RSE sont pris en compte. Il y a rarement du contrôle en cours de marché sur ce qui a été déclaré dans la réponse à appel d'offre. Bien que très orienté environnement, les objectifs / critères de réussite ne sont pas clairement définis. Il est difficile de voir comment de façon objective ils peuvent apprécier nos engagements.

Qu'est-ce que vous a apporté de structurer votre démarche RSE ?

La structuration de notre démarche RSE est passée par une phase d'appropriation et de formation des collaborateurs pour que chacun puisse être acteur et que nos engagements soient visibles dans nos salles de formations et dans les activités pédagogiques proposées.

C'est un sujet pédagogique exploité par nos équipes. Nous avons désormais des indicateurs de pilotage et nous sommes en capacité à prioriser nos actions. La RSE est l'affaire de tous et chaque projet doit être questionné sous ce triptyque social/environnemental et économique. Cela donne du sens au quotidien.

FOCUS - Le bilan carbone © : un passage quasi incontournable

Le bilan carbone © est aujourd'hui l'un des premiers éléments demandés par les acheteurs, en particulier dans les appels d'offres ou les référencements auprès de grands groupes. Il constitue souvent un socle d'entrée dans l'évaluation RSE, au même titre que certaines démarches ou labels.

Au-delà de cette attente externe, le bilan carbone © est avant tout un outil de pilotage interne. À l'image d'une comptabilité financière, il permet de comprendre où se situent les principaux "postes de dépense" en gaz à effet de serre, et d'identifier les leviers d'action. Il est également valorisé dans des référentiels de notation (ex : EcoVadis) ou dans certaines démarches de labellisation (ex : Engagé RSE Afnor).

S'il est obligatoire pour les entreprises de plus de 500 salariés, il peut être réalisé de manière volontaire par les TPE et PME, souvent avec un accompagnement externe. Des dispositifs de soutien existent (notamment via la BPI ou certains dispositifs d'aides déployés par les Régions), permettant de rendre cette démarche plus accessible.

Il n'existe pas un bilan carbone © "type". Chaque analyse est spécifique au modèle de l'organisme de formation, à ses modalités pédagogiques et à ses conditions d'activité.

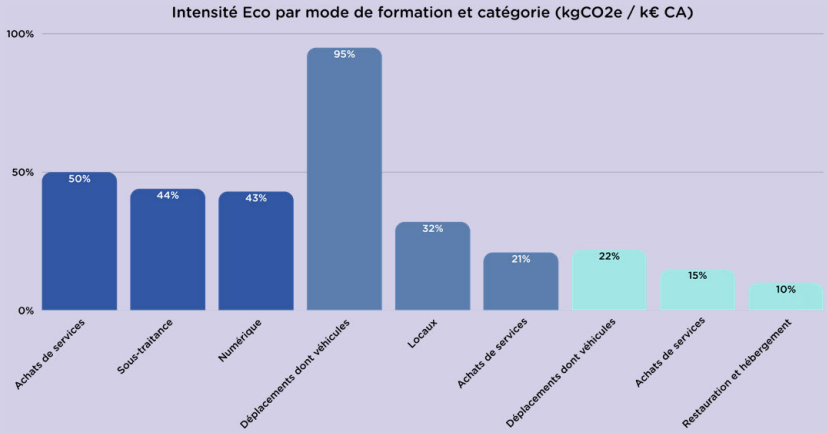
Plusieurs facteurs influencent fortement les résultats :

- la part de formation en présentiel, distanciel ou hybride ;
- l'existence de plateaux techniques ou d'ateliers (consommations énergétiques, équipements) ;
- les déplacements des apprenants et des formateurs ;
- l'hébergement ou la restauration éventuelle

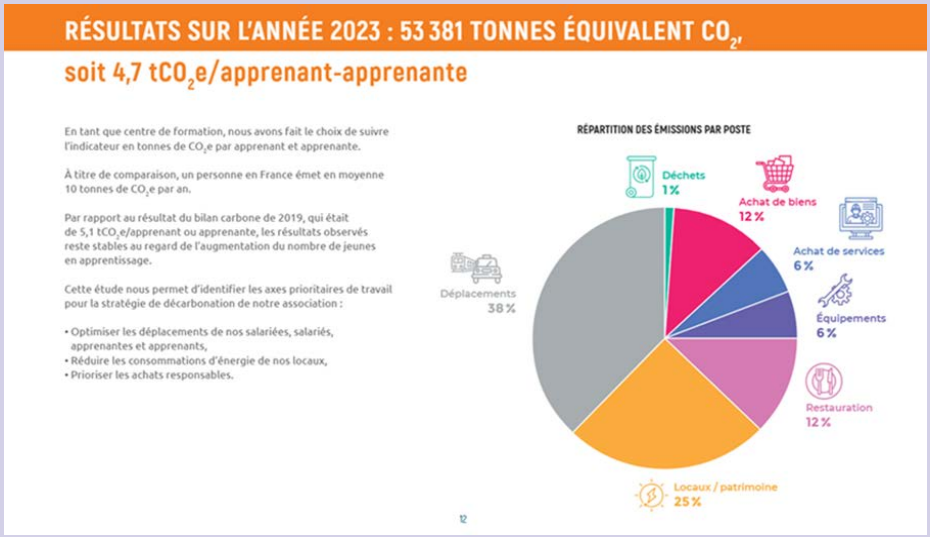
Par exemple, un organisme proposant majoritairement du distanciel aura une empreinte très différente d'un centre de formation avec hébergement ou ateliers techniques. De même, des formations impliquant des mobilités longues (nationales ou internationales) auront un impact significatif lié aux transports.

Le cas des Compagnons du Devoir illustre bien cette réalité : l'hébergement des apprenants constitue un poste d'impact majeur, bien plus que dans d'autres modèles de formation.

Le poste le plus intense en carbone est celui des déplacements quelque soit le type de formation* dispensé, suivi des locaux.



*sont représentées en bleu foncé les formations en présentiel, en bleu clair les formations mixtes, et en vert les formations à distance.



Source : bilan carbone des Compagnons du Devoir et du Tour de France

Les principaux postes d'émission

Même si chaque structure est différente, certaines tendances se retrouvent dans le secteur :

- Les transports : déplacements des apprenants, des formateurs et des équipes
- L'énergie et les bâtiments : chauffage, électricité, locaux
- L'alimentation : notamment lors des formations longues ou en présentiel
- Les équipements et achats : matériels pédagogiques, numérique

Dans le cadre d'une étude réalisée par SAMI en 2023, sur 22 organismes de formation ayant fait un challenge de mesure des émissions de gaz à effet de serre, il est fait état de la sensibilité des postes les plus émissifs dans les organismes de formation.

Déroulé d'un bilan carbone ©

De manière simplifiée, un bilan carbone © se construit en trois grandes étapes :

1. Cartographier son activité : Identifier ses flux : déplacements, énergie, achats, organisation des formations. (encadré 1)
2. Collecter et mesurer : Rassembler les données et convertir les activités en émissions de CO_2 équivalent. (encadré 2)
3. Construire un plan d'action : Identifier des leviers de réduction et les planifier dans le temps.

Une quatrième étape, souvent malheureusement négligée, consiste à valoriser et communiquer les résultats, notamment auprès des parties prenantes et des acheteurs.

Après le bilan carbone © → passage à l'action

Le bilan carbone © n'est pas une fin en soi. Sa valeur réside dans le plan d'action qui en découle. Comme en contrôle de gestion, l'objectif est d'identifier les principaux postes d'impact et de définir :

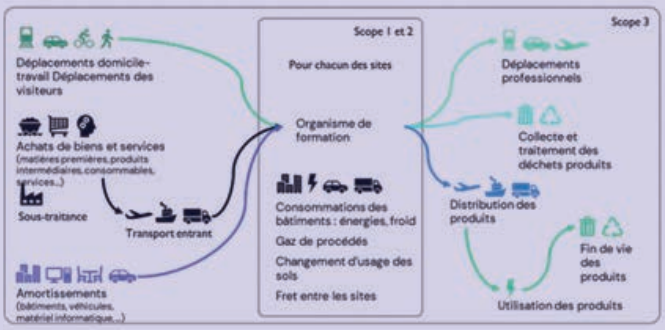
- des actions rapides et visibles (optimisation des déplacements, ajustement des modalités),
- des actions plus structurantes (évolution de l'offre, organisation, investissements).

Une bonne pratique consiste à suivre un indicateur en intensité dans le temps, par exemple les émissions par chiffre d'affaires ou les émissions par jour de formation.

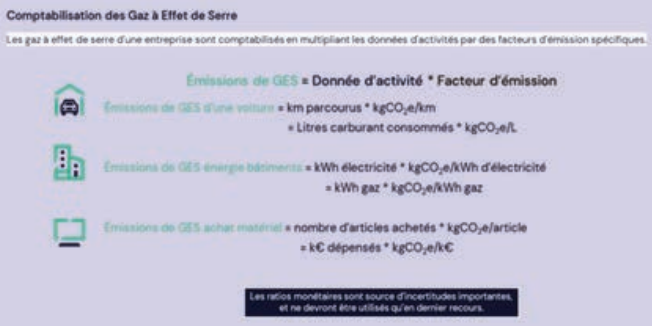
Cela permet de mesurer les progrès et de rendre la démarche lisible pour les acheteurs.

Enfin, il est important de rappeler que le bilan carbone ©, bien qu'incontournable, ne résume pas la RSE. Il constitue souvent un point d'entrée privilégié pour les acheteurs, mais il ne doit pas occulter les autres dimensions essentielles du secteur de la formation, notamment son impact social.

Encadré 1 : cartographie des flux



Encadré 2 : comptabilisation par poste



Pratiques d'acheteurs privés

Trois profils types pour mieux comprendre... et mieux répondre

Contrairement aux achats publics, les pratiques des acheteurs privés sont très hétérogènes, car elles dépendent fortement de la taille de l'entreprise, de son secteur et de son niveau de maturité RSE.

Pour éclairer cette diversité, trois profils types se dégagent. Ils ne sont pas exclusifs, mais permettent de mieux comprendre les logiques à l'œuvre et d'adapter sa réponse en tant qu'organisme de formation.

Dans de nombreuses PME, la RSE n'est pas encore intégrée dans les pratiques d'achat de formation. L'achat reste avant tout fonctionnel, centré sur le besoin opérationnel, le coût et la qualité pédagogique. Les enjeux de durabilité peuvent être perçus comme éloignés des priorités immédiates, voire comme une complexité supplémentaire sans valeur directe. Il s'agit d'une 4ème profil acheteur : la PME peu mature.

Dans ce contexte, l'absence d'exigences RSE ne doit pas être interprétée comme un désintérêt durable, mais plutôt comme un niveau de maturité encore faible ou une absence de structuration. Ces organisations ne formulent pas de demandes spécifiques, mais peuvent être réceptives à des propositions simples, concrètes et directement utiles à leur activité.

Pour les organismes de formation, ce type de profil ouvre un rôle particulier : celui de facilitateur et de pédagogue. Sans surcharger la relation, il est possible d'introduire progressivement ces enjeux, en montrant en quoi ils peuvent répondre à des problématiques concrètes pour l'entreprise cliente (attractivité, qualité des formations, adaptation aux évolutions métiers, attentes clients...).

Cette posture permet d'initier un dialogue, de sensibiliser et, à terme, de contribuer à une montée en maturité des pratiques. Elle positionne l'organisme de formation non seulement comme prestataire, mais aussi comme acteur de transformation, capable d'accompagner ses clients dans l'intégration progressive des enjeux de durabilité.

Profil acheteur	**PME sous-traitante d'un grand groupe** **« On nous demande des choses… qu'on ne maîtrise pas toujours »**	**ETI engagée (type société à mission / B Corp)** **« La RSE fait partie de notre projet d'entreprise »**	**Grand groupe structuré** **« Nous avons un cadre, à vous de vous y conformer »**
Logique dominante	Subir / s'adapter aux exigences clients	Aligner achats et stratégie RSE	Standardiser et sécuriser
Maturité RSE	Faible à intermédiaire	Intermédiaire à élevée	Élevée (formelle)
Vision de la RSE	Contrainte externe à intégrer	Levier stratégique et identitaire	Outil de pilotage et de conformité
Enjeux principaux	• Répondre aux exigences des donneurs d'ordre • Ne pas être disqualifié vis-à-vis de ses clients • Décliner la polituque de son donneur d'ordre	• Cohérence avec les valeurs • Impact réel • Engagement des partenaires	• Harmonisation des pratiques • Maîtrise des risques • Réponse aux obligations (CSRD, etc.)
Pratiques d'achats de formation	• Exigences RSE limitées ou floues • Reprise partielle des exigences clients • Approche pragmatique	• Questions RSE qualitatives • Vigilant sur l'impact social • Relation partenariale	• Questionnaires standardisés • Outils type EcoVadis • Documents imposés • Faible considération pour la documentation propre à l'OF
Niveau d'adaptation au secteur de la formation	Moyenne (capacité à dialoguer simplement)	Élevé (compréhension métier)	Faible (achats indirects standardisés)
Ce que l'acheteur entend vraiment	Être rassuré, simplicité, lisibilité	Cohérence, sincérité, engagement	Conformité, structuration, traçabilité
Comment répondre en tant qu'OF	• Rester simple et concret • Être compréhensible • Montrer sa capacité d'adaptation	• Structurer sa démarche • Faire le lien avec les enjeux métier • Valoriser l'impact pédagogique	• Formaliser sa RSE, voire se labeliser • Répondre aux formats demandés • Ne pas sortir du cadre
Risque principal	Surcomplexifier sa réponse	Sur-promettre ou être trop générique	Être hors du cadre ou incomplet

Dans de nombreuses PME, la RSE n'est pas encore intégrée dans les pratiques d'achat de formation. L'achat reste avant tout fonctionnel, centré sur le besoin opérationnel, le coût et la qualité pédagogique. Les enjeux de durabilité peuvent être perçus comme éloignés des priorités immédiates, voire comme une complexité supplémentaire sans valeur directe. Il s'agit d'une 4ème profil acheteur : la PME peu mature.

Dans ce contexte, l'absence d'exigences RSE ne doit pas être interprétée comme un désintérêt durable, mais plutôt comme un niveau de maturité encore faible ou une absence de structuration. Ces organisations ne formulent pas de demandes spécifiques, mais peuvent être réceptives à des propositions simples, concrètes et directement utiles à leur activité.

Pour les organismes de formation, ce type de profil ouvre un rôle particulier : celui de facilitateur et de pédagogue. Sans surcharger la relation, il est possible d'introduire progressivement ces enjeux, en montrant en quoi ils peuvent répondre à des problématiques concrètes pour l'entreprise cliente (attractivité, qualité des formations, adaptation aux évolutions métiers, attentes clients…).

Cette posture permet d'initier un dialogue, de sensibiliser et, à terme, de contribuer à une montée en maturité des pratiques. Elle positionne l'organisme de formation non seulement comme prestataire, mais aussi comme acteur de transformation, capable d'accompagner ses clients dans l'intégration progressive des enjeux de durabilité.

La CSRD, une obligation des grandes entreprises qui ruisselle

Au-delà du principe général, la CSRD impose aux grandes entreprises un niveau d'exigence inédit en matière de reporting RSE. Elles doivent désormais documenter de manière précise, structurée et auditée leurs impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance, mais aussi ceux de leur chaîne de valeur. Cela implique de collecter des données fiables, comparables et traçables, sur des sujets variés : climat, conditions de travail, diversité, éthique, achats responsables, etc. Cette obligation transforme profondément leur fonctionnement interne, en structurant fortement leurs politiques et leurs outils de suivi.

Dans ce contexte, les exigences formulées dans les appels d'offres ou les référencements peuvent parfois sembler élevées, voire déconnectées des réalités des TPE/PME. Elles traduisent en réalité une cascade d'obligations réglementaires, où les grandes entreprises cherchent à sécuriser leurs propres reportings en s'appuyant sur leurs fournisseurs. Comprendre cette logique permet de mieux interpréter ces attentes : il ne s'agit pas uniquement d'une exigence "acheteur", mais d'un besoin de conformité et de traçabilité, qui explique la montée en puissance des demandes d'informations RSE, même pour des prestations de formation.

Des documents souvent demandés

Documents souvent demandés par une grande entreprise dans le cadre d'un marché de langue :

- **Santé et sécurité au travail**

  Pour toutes les entreprises :
  1) Suivi du temps de travail
  2) DUERP
  3) Charte télétravail
  4) Formation sur la réduction des risques psychosociaux
  5) Mise en place d'un dispositif d'alerte sur le respect des temps de travail
  6) Communication à destination des salariés pour lutter contre le harcèlement moral et sexuel

  Pour les entreprises de plus de 50 salariés :
  1) Formation des représentaitons du personnel au RPS
  2) Existence d'un accord avec la QVCT ?
  3) Existence d'enquête sur la qualité de vie au travail ?
  4) Obtention d'un label qualité de vie au travail ?
  + un questionnaire avec des éléments de preuve à faire suivre

- **Non-discrimination**

  Pour toutes les entreprises :
  1) Information des salariés sur les sanctions pénales liées à des pratiques discriminatoires
  2) Existence d'outils d'aide au recrutement ou au suivi des salariés
  3) Information des salariés en matière d'égalité de rémunérations hommes/femmes
  4) Existence de dispositifs pour adapter le travail à la charge parentale

  Pour les entreprises de plus de 50 salariés :
  1) Existence d'un dispositif d'alerte en matière de lutte contre le harcèlement
  2) Existence d'un référent handicap
  3) Existence d'un plan d'action en faveur du maintien dans l'emploi du personnel handicapé
  4) Obtention du label diversité ?
  5) Existence d'un accord sur l'égalité professionnelle homme-femme ?
  6) Détention d'un label sur l'égalité professionnelle homme-femme ?

- **Ethique et conformité**

  Pour toutes les entreprises :
  1) Politique RGPD
  2) Existence d'un référent RGPD
  3) Formalisation d'une procédure de confidentialité des données et de sécurité informatique
  4) Existence de procédures pour encadrer les relations avec les tiers et prévenir les risques de corruption
  5) Formation des collaborateurs en matière de lutte contre la corruption ?
  6) Existence d'une certification anti-corruption (norme ISO 37001 pour management anti-corruption, label...) ou d'une charte d'engagement éthique

  Pour les entreprises de plus de 50 salariés :
  1) Existence d'un registre de traitement des données
  2) Existence d'un DPO ?
  3) Loi Sapin II

A ces éléments demandés s'ajoute un questionnaire réalisé par leur soin à remplir par l'organisme de formation.

Dans le cadre d'un marché à bon de commande avec une grande entreprise :

Pour un contrat dont la durée est supérieure ou égale à un an :

1) Calcul et communication de l'empreinte carbone de ses scopes 1, 2 et 3 pour l'ensemble des postes significatifs, puis a minima tous les trois (3) ans.

2) Vérification des scopes 1, 2 et 3 par un tiers (si BC fait en interne par personne non habilitée)

3) Définition d'objectifs basés sur la science selon la méthodologie de la SBTi

4) Mise en place d'un plan d'action de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Pour contrat dont la durée initiale est supérieure ou égale à 2 ans :

1) Dépôt des objectifs auprès de la SBTi (les exigences et le prix de la validation par la SBTi dépendent de la taille et du secteur d'activité de la société Prestataire).

2) Calcul et communication de l'empreinte carbone (méthodologie et résultats) pour la fourniture de chaque Prestation, produit ou service au bénéfice du Client.

Laurent OUVRARD
Président h3o!

[Retour d'expérience terrain]

Comment avez-vous vu évoluer les exigences RSE dans les appels d'offres privés ces dernières années ?

Sur les appels d'offres privés, j'observe une forme de polarisation des pratiques. Les plus grandes entreprises ont intégré des critères RSE dans leurs appels d'offres, d'une manière assez proche de ce qui se fait dans les marchés publics. À l'inverse, dans les appels d'offres et les sollicitations provenant des ETI et des PME, cette dimension est nettement moins présente. Aujourd'hui, il me semble qu'il existe véritablement deux cas de figure dans les entreprises privées. Certaines ont laissé de côté les critères RSE : nous avons actuellement des dossiers où les seuls critères sont l'immédiateté du besoin et le budget, sans aucune référence à la RSE. D'autres, au contraire, s'inscrivent dans une démarche RSE sincère et volontaire ; dans ce cas, l'engagement RSE des partenaires comme nous devient indispensable.

Quelles difficultés concrètes rencontrez-vous dans la réponse aux critères RSE ?

Je n'ai pas le sentiment de rencontrer de difficulté particulière sur ce point. Le fait d'être labellisés Lucie constitue un véritable atout. Par ailleurs, les appels d'offres comportent surtout des éléments déclaratifs sur la RSE et, dans les faits, peu de demandes de preuves concrètes.

Qu'est-ce que vous a apporté le fait de structurer votre démarche RSE ?

Le premier apport a été l'obtention d'une labellisation et la reconnaissance de notre démarche. Cela a également permis d'intégrer pleinement la RSE dans notre projet d'entreprise. Cette structuration facilite aussi le dialogue autour de ces sujets, aussi bien avec nos clients qu'avec les apprenants. Enfin, elle a renforcé l'implication des collaborateurs et a, je crois, nourri une certaine fierté collective.

Questionnaire RSE

Ces exemples illustrent le niveau de détail parfois demandé. Ils ne sont pas systématiques, mais donnent une idée des attentes possibles.

Numérique responsable

Avez-vous une démarche d'éco-conception pour vos formations ?

Quelle est la part de salariés formés à l'éco-conception de services numériques ? Merci de citer l'organisme formateur.

Quels engagements prenez-vous pour réduire l'impact environnemental de vos ressources numériques (poids, stockage, envois…) ?

Appliquez-vous une sobriété éditoriale (pertinence, durabilité, optimisation technique) dans vos contenus pédagogiques ?

Quel score EcoIndex atteignez-vous pour les principales URL ou écrans utilisateur ? Merci de fournir les justificatifs (EcoIndex.fr, plugin…).

Pouvez-vous fournir un bilan électrique du service proposé ? Merci d'indiquer une consommation chiffrée par unité de service.

Le service est-il hébergé sur une infrastructure alimentée par électricité « verte » (avec garantie d'origine ou PPA) ?

Quel est le PUE (Power Usage Effectiveness) du datacenter utilisé, avec détails sur le taux de charge et de disponibilité ?

Climat

Décrivez votre engagement à mesurer les émissions GES (Scope 1, 2, 3) pour la prestation.

Quelle est votre trajectoire de réduction des émissions (alignement Accords de Paris, SBTi…) ?

Êtes-vous en mesure de fournir l'empreinte environnementale ($kgCO_2e$) de la prestation sur un an (ACV, éco-profil, bilan GES) ?

Accessibilité numérique

Avez-vous pris en compte l'accessibilité numérique dans la conception de la solution proposée ?

Quel est votre niveau actuel de conformité au RGAA 4.2 ou WCAG 2.2 (AA/A) ? Merci de joindre le rapport d'audit.

Quel est le niveau cible de conformité RGAA 4.2 / WCAG 2.2 que vous vous engagez à atteindre/maintenir ? Inclure les mises à jour.

Merci de fournir les coordonnées du référent accessibilité numérique de votre organisation.

Quelle est la part de salariés (développeurs, testeurs, architectes, concepteurs) formés à l'accessibilité numérique ?

Sécurité, RGPD et éthique

Êtes-vous signataire d'un code de conduite ou charte éthique (diversité, IA, achats responsables…) ?

Comment assurez-vous la protection des données personnelles des stagiaires et commanditaires ?

Vos plateformes sont-elles conformes au RGPD ?

Diversité et inclusion

Avez-vous un accord sur l'égalité professionnelle Femmes-Hommes ?
Est-il à durée indéterminée ?

Êtes-vous signataire de la Charte de la Diversité ?

Avez-vous un accord en vigueur concernant l'emploi des seniors (50 ans et +) ? Fournir lien ou déclaration.

Quel est votre index égalité Femmes-Hommes (année N / données N-1) ? Fournir lien ou déclaration.

Quelle est la part de femmes dans le senior management (N-1 et N-2 à partir du DG) ?

Quel est votre taux d'emploi de personnes en situation de handicap en France (année N-1) ?

Quelles actions mettez-vous en place pour éviter les discriminations dans le cadre de la prestation ?

Quels engagements prenez-vous pour insérer des publics éloignés de l'emploi (insertion, alternance, etc.) ?

Disposez-vous d'indicateurs de suivi (recrutements via clause, maintien, CDI) ?

Avez-vous déjà réalisé des formations en co-traitance avec des structures ESS (Entreprise adaptée, ESUS, etc.) ? Détaillez les partenariats.

Proposition du nombre d'heures d'insertion comprenant :
- le détail du calcul du nombre d'heures proposé sur la base de la formule suivante : (part main d'œuvre prise en compte en € X effort d'insertion en %) / coût de l'heure d'insertion en €. L'effort d'insertion ne pouvant être inférieur à 5% ;
- les profils de postes pris en compte dans le calcul de la part main d'œuvre ;
- le nombre d'heure sociale d'insertion à réaliser sur le Contrat.

Une note méthodologique détaillant :
- les mesures prévues pour l'accompagnement des personnes en insertion (ex : encadrement, formation, etc
- les garanties apportées sur l'éligibilité des personnes en parcours d'insertion dans le cadre de la prestation réalisée les modalités prévues pour le suivi des heures réalisées et la mesure de l'impact sociétal (ex : indicateurs de suivi, outils, bilans et reporting, etc)
- le planning du déroulement des actions proposées (ex : montées en charge sur la durée du contrat, formations, évaluation, etc)
- le cas échéant, la liste des structures d'insertion par l'activité économique sur lesquelles le fournisseur compte s'appuyer pour l'exécution de la clause d'insertion.
- Le cas échéant, les coordonnées du faciliatateur en charge de l'accompagnement de la clause d'insertion

QVT

Avez-vous un accord en vigueur sur les conditions de vie au travail (équilibre vie pro/perso, gestion du stress, compétences, etc.) ?

Cet accord est-il à durée indéterminée ou avec échéance ? Merci de fournir un lien ou une déclaration.

Quel est votre taux de turnover volontaire (démissions) en France sur l'année N-1 ?

Quel système appliquez-vous pour la rémunération des heures supplémentaires ?

Quelles sont les règles de compensation des déplacements ? Merci de détailler les deux

RSE

Avez-vous une démarche RSE formalisée au niveau du groupe ?

Les consultants sont-ils formés à la RSE (formation certifiante ou équivalent) ?

Les consultants sont-ils formés à l'écoconception et à l'accessibilité numérique ?

Quel volume d'heures d'intervention intègre les dimensions RSE ?

Des actions RSE ont-elles un impact concret sur le projet de formation ?

Proposez-vous une offre de restauration responsable lors des événements ou formations ?

Travaillez-vous avec des prestataires responsables (traiteurs, logistique...) ?

Avez-vous des actions de mécénat ou partenariats solidaires ?

Accessibilité

Quelles actions mettez-vous en œuvre pour rendre la prestation accessible aux personnes en situation de handicap ?

Vos salles de formation sont-elles accessibles aux personnes à mobilité réduite ?

Comment adaptez-vous vos formations aux déficiences visuelles ou auditives
(ex : documents en gros caractères, matériel adapté, etc.) ?

Vos documents pédagogiques sont-ils accessibles à tous les publics, y compris en situation d'illectronisme ?

Comment garantissez-vous la lisibilité, les contrastes, la navigation au clavier, les alternatives textuelles, etc. ?

Des pratiques qui surprennent les organismes de formation

Dans le cadre des entretiens que nous avons menés, les OF nous ont fait part de leurs questionnements quant à la compréhension par les acheteurs des pratiques RSE en cours dans leur entreprise. Nous présentons quelques verbatims recueillis à ce propos.

« Cela fait des années qu'on est engagé sur l'aspect social et sociétal mais quand on nous demande de prouver notre démarche RSE, on attend de nous que des critères liés à l'environnement »

« Pour être éligible, on nous demande une certification Ecovadis. On veut bien mais le questionnaire et les attendus ne sont pas du tout adaptés à notre taille d'entreprise (NDLR : TPE de la formation) »

« Le prospect m'a envoyé son document de présentation de la politique d'achat avec ce qu'il attendait précisément en matière de RSE. J'ai bien aimé la transparence et j'ai pu m'appuyer dessus pour produire ma réponse »

« Pour être sélectionné, l'acheteur demandait de conformer nos politiques de sécurité informatique à leurs propres documents. On avait déjà mis en avant notre politique RGPD très complète mais elle a été retoquée car il fallait que cela corresponde à son formulaire. Résultat des courses ? 10 000 euros de prestations de conseil juridique, pour vérifier la concordance entre leur document et le notre et se rendre compte que notre politique était plus complète »

« J'ai un client qui a renouvelé ses partenaires de formation comme tous les 3 ans. Cette année, les demandes ont fortement augmenté, il fallait produire de nombreux documents (bilan carbone ©, stratégie RSE, politique RGPD, ...), mais il n'a pas augmenté ses tarifs plafonds »

« Je travaille pour différents services pour la société [groupe du CAC 40], j'ai remarqué que pour une même formation, j'avais des pratiques de critérisation hétérogènes. J'ai compris que ça dépendait s'ils avaient suivi une formation d'achats durables ou non »

« Je suis labellisé Engagé RSE par l'AFNOR, j'ai eu une moins bonne note que mon concurrent qui a fait une note Word, sûrement »

« Mon donneur d'ordre [NDLR : acheteur privé, grande entreprise] a mandaté un audit RSE de 2 jours. C'était très utile pour renforcer la structuration de notre démarche. Ça a conforté la direction sur la dimension stratégique de la RSE dans notre organisation »

« On est un organisme de formation en langue, basé en France. Lorsqu'on essaie de travailler avec des aéroports, c'est toujours compliqué. Ils souhaitent des profils parlant français et anglais mais avec des accents familiers avec les destinations desservies. Je n'ai toujours vu que des organismes de formation étrangers avec des professeurs de français remporter leurs appels à projet. C'est questionnant, ce type de marché devrait pouvoir supporter les entreprises françaises »

« En tant que Région, nous avons décidé d'accompagner les organismes de formation avec la création d'un parcours d'accompagnement de 5 jours pour tous les organismes. Nous avons également fait une enquête de maturité sur la RSE, animé des journées réseaux RSE et des webinaires pour permettre la montée en compétence de nos partenaires et les aider à répondre à nos attentes »

« Notre donneur d'ordre [NDLR : acheteur privé, grande entreprise] a augmenté ses exigences sur la RSE et nous a proposé d'intégrer un programme d'accompagnement de ses prestataires »

FOCUS - Notations, Labels, quelles attentes ? Quelles différences ?

Une stratégie RSE peut exister sans certification ou labels RSE mais inversement, un label RSE ne peut être octroyé sans avoir atteint un certain degré de maturité sur la formalisation de sa politique RSE et ses pratiques. Cependant, dans la jungle des labels, évaluations et certifications RSE, il n'est pas souvent facile de s'y retrouver.

Nous vous proposons ici, quelques questions clés à se poser avant de se lancer sur l'opportunité d'une reconnaissance et nous réaliserons un focus sur deux reconnaissances RSE externe.

1. Label RSE, certification RSE et évaluation externe RSE, kesako ?

Label RSE

Reconnaissance par un tiers privé sur la base d'un référentiel
Dans le secteur de la RSE, les labels sont souvent "inspirés" de la norme ISO 26000 mais ne mesurent pas de la même manière le niveau de maturité RSE.

Exemples : B Corp, Lucie, Engagé RSE pour les labels privés, ou encore le label Relations fournisseurs et achats responsables pour les acheteurs publics

Certification RSE

Attestation délivrée par un organisme certificateur accrédité de votre conformité à une norme ou un référentiel normatif (ex : ISO, FSSC...)

Exemples : démarche ISO 53 001 ou rapport de durabilité CSRD certifiée par un Crganisme Tiers Indépendant ou un commissaire aux comptes accrédité par le COFRAC

Evaluation RSE

Attribution d'un score ou d'une note RSE soit sur l'ensemble d'une démarche RSE, soit sur un volet particulier. L'objectif n'est pas tant la reconnaissance en tant que telle de sa démarche RSE que d'améliorer son positionnement vis-à-vis de la concurrence

Exemple : Ecovadis

2. Les questions à se poser avant de se lancer

1) Pourquoi voulons-nous nous engager dans une démarche RSE structurée et pilotée ? (Exigences externes ? Pour structurer une démarche existante ? Amélioration de son image ?)

2) Quel est mon niveau de maturité RSE et de formalisation de ma démarche ? (Objectifs, cibles, indicateurs de suivis, plan d'actions,...)

3) Quels sont l'approche et le référentiel les plus adaptés à mon modèle ? (labellisation, certification ou évaluation ? Taille, reconnaissance dans le secteur ou par les parties prenantes ? Crédibilité ?)

4) Quels moyens/ ressources sommes-nous prêts à mobiliser ? (temps budget et compétences)

5) Quel est l'usage post-évaluation/certification ? (amélioration continue, transparence, gouvernance de la démarche etc.)

FOCUS - La VSME, Norme volontaire de reporting

La VSME (Voluntary Sustainability Reporting Standard for SMEs) est un standard européen conçu pour aider les PME et ETI à structurer et formaliser le pilotage et le reporting de leur démarche RSE. Elle propose un cadre volontaire, plus accessible que les dispositifs réglementaires dédiés aux grandes entreprises (comme la CSRD), qui permet d'organiser ses informations autour d'un nombre limité d'indicateurs environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Concrètement, la VSME sert à mettre en en valeur la cohérence de ses actions, de ses priorités et de ses indicateurs, sans entrer dans une complexité excessive. Elle aide les organisations à passer d'initiatives ponctuelles à une démarche structurée, lisible et comparable dans le temps. Pour les organismes de formation, elle constitue un outil pertinent pour formaliser ce qui existe déjà et identifier les axes de progression.

Elle joue également un rôle clé dans la relation avec les acheteurs. En proposant un cadre commun, elle facilite la lecture et l'évaluation des pratiques RSE, et permet en théorie de limiter la multiplication des questionnaires et des formats hétérogènes. Elle apporte ainsi une base structurante pour dialoguer avec les donneurs d'ordre et rendre sa démarche plus compréhensible.

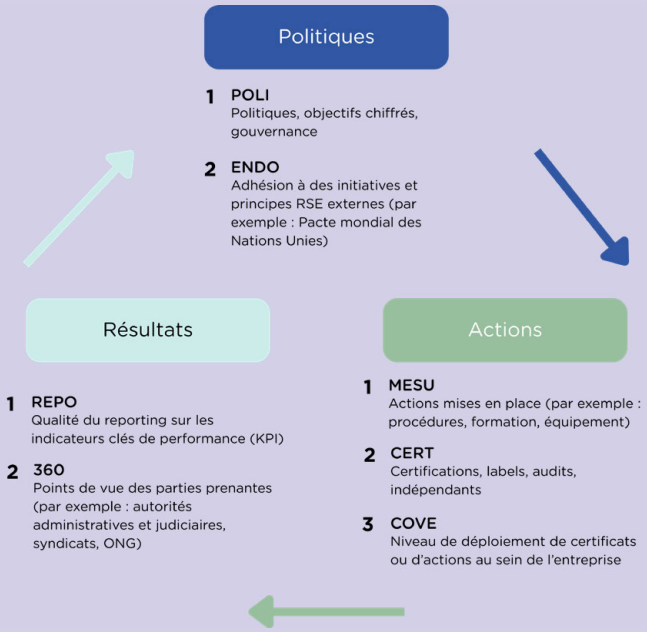
À ce jour, les acheteurs ne sont pas encore suffisamment matures pour exploiter pleinement ce type de référentiel et continuent souvent à privilégier leurs propres outils. Toutefois, la VSME a vocation à se diffuser progressivement et à devenir un cadre de référence partagé, capable d'harmoniser les pratiques et de structurer durablement les échanges entre acheteurs et organismes de formation.

La Fédération des Acteurs de la Compétence a contribué aux travaux présentés dans le guide VSME réalisé par le Syntec, qui propose une approche progressive et proportionnée, fondée sur un socle d'indicateurs clés et une logique de simplification du reporting.

ZOOM : EcoVadis

C'est la notation la plus demandée dans les relations d'affaire en BtoB.

Elle mesure la qualité du système de management de la RSE à travers les piliers (politiques, actions et résultats) et 21 indicateurs répartis sur 4 thèmes : Environnement, Social et Droits Humains, Ethique, Achats Responsables.
Elle permet de se situer par rapport à son secteur d'activité et à sa performance RSE globale en valeur absolue.



Représentatitivité :

- >130 000 entreprises évaluées
- 220 secteurs d'activités dans 180 pays

Référentiels sur lesquels EcoVadis s'appuie :

- Référentiels Global Reporting Initiative, United Nations Global Compact, ISO 26000

Modalités d'évaluation :

- Un questionnaire adapté à votre secteur et la taille de votre entreprise
- Une évaluation réalisée par un profesionnel d'EcoVadis sur la base des réponses entrées dans le questionnaire et des documents de preuve
- Un plan d'action assorti d'actions prioritaires en fonction des résultats obtenus

Niveaux de validation :

- Le score obtenu se situe entre 1 à 100 et votre entreprise peut obtenir une médaille Bronze, Silver, Gold ou Platinium selon le résultats obtenu. Votre médaille dépend de votre positionnement dans le classement des entreprises de votre secteur au moment du résiltat
- Le badge/la médaille est valable un an mais vous pouvez repasser l'évaluation avant échéance

Léna COLLOT

Consultant Durabilité, experte EcoVadis, chez RYDGE Conseil

Pourquoi doit on remplir une évaluation EcoVadis ?

L'évaluation EcoVadis est devenue un standard international pour démontrer son niveau de maturité RSE. Elle répond d'abord à une réalité de marché : de plus en plus de donneurs d'ordre intègrent des critères RSE dans la sélection et le référencement de leurs fournisseurs. Obtenir une notation EcoVadis permet donc de répondre à leurs attentes et de rester compétitif.

Au-delà de cette dimension commerciale, l'évaluation peut servir de référentiel pour initier sa démarche RSE tout en étant guidé. C'est aussi un outil de pilotage : l'analyse fournie par EcoVadis met en évidence les forces et les axes de progrès de l'entreprise, ce qui aide à prioriser les actions RSE et à structurer une démarche cohérente.

Quels sont les points de vigilance à avoir en tête avant de vous lancer dans une évaluation EcoVadis ?

Le premier point clé est la disponibilité des preuves : EcoVadis est une évaluation documentaire. Il ne suffit pas d'avoir des pratiques ; il faut pouvoir les démontrer par des politiques, procédures, indicateurs ou documents formalisés.

Ensuite, il faut anticiper le temps nécessaire. Selon la taille de l'entreprise et la maturité RSE, la collecte peut prendre plusieurs jours à plusieurs semaines, et EcoVadis met en moyenne 6 à 8 semaines pour analyser les éléments fournis et vous attribuer une note. Si vous avez une deadline précise (par exemple pour un appel d'offres) pensez bien à anticiper les délais !

Quels conseils donneriez-vous pour une première évaluation EcoVadis ?

Commencez par creuser les attentes d'EcoVadis, notamment en matière de documents. Lisez attentivement les critères de notation et les éléments attendus pour chaque question.

Ensuite, priorisez les sujets. Pour une première évaluation, vous ne pourrez pas obtenir 100/100 à toutes les questions. Concentrez vos efforts sur les questions les plus pondérées et sur les sujets qui sont les plus prioritaires pour votre entreprise.

Enfin, capitaliser : une fois l'évaluation obtenue, transformer les recommandations d'EcoVadis en plan d'actions concret pour progresser d'une année sur l'autre.

ZOOM : Label ENGAGÉ RSE

Le label Engagé RSE évalue le niveau d'intégration des principes de l'ISO 26000 dans la stratégie et le management de l'organisation.

De 1 à 300 points

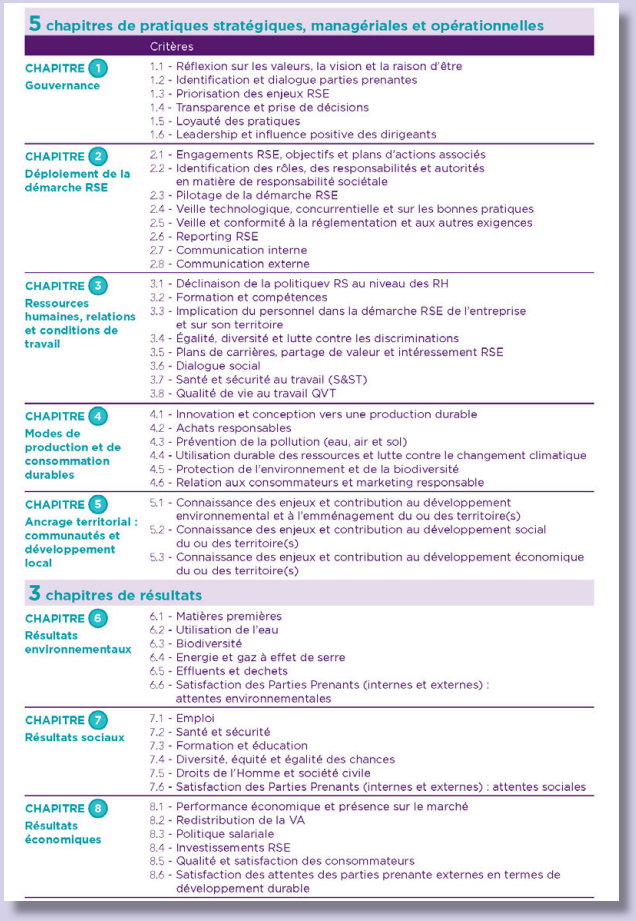
De 301 à 500 points

Représentativité :

- >750 entreprises labellisées en France et à l'international
- >1000 organisations engagées dans le parcours solutions « Engagé RSE »

Référentiels sur lesquels Engagé RSE s'appuie :

- Un questionnaire sur 6 chapitres (voir schéma)
- Une méthode d'évaluation selon 4 critères : Plan-Do-Check-Act (intentionnalité-Passage à l'action-Evaluation-Ajustement et amélioration)
- Une évaluation indépendante réalisée par un professionnel AFNOR sur site, impliquent également vos parties prenantes
- Un rapport de performance avec des pistes d'amélioration identifiées



5 chapitres de pratiques stratégiques, managériales et opérationnelles

	Critères
CHAPITRE 1 Gouvernance	1.1 - Réflexion sur les valeurs, la vision et la raison d'être 1.2 - Identification et dialogue parties prenantes 1.3 - Priorisation des enjeux RSE 1.4 - Transparence et prise de décisions 1.5 - Loyauté des pratiques 1.6 - Leadership et influence positive des dirigeants
CHAPITRE 2 Déploiement de la démarche RSE	2.1 - Engagements RSE, objectifs et plans d'actions associés 2.2 - Identification des rôles, des responsabilités et autorités en matière de responsabilité sociétale 2.3 - Pilotage de la démarche RSE 2.4 - Veille technologique, concurrentielle et sur les bonnes pratiques 2.5 - Veille et conformité à la réglementation et aux autres exigences 2.6 - Reporting RSE 2.7 - Communication interne 2.8 - Communication externe
CHAPITRE 3 Ressources humaines, relations et conditions de travail	3.1 - Déclinaison de la politiquev RS au niveau des RH 3.2 - Formation et compétences 3.3 - Implication du personnel dans la démarche RSE de l'entreprise et sur son territoire 3.4 - Égalité, diversité et lutte contre les discriminations 3.5 - Plans de carrières, partage de valeur et intéressement RSE 3.6 - Dialogue social 3.7 - Santé et sécurité au travail (S&ST) 3.8 - Qualité de vie au travail QVT
CHAPITRE 4 Modes de production et de consommation durables	4.1 - Innovation et conception vers une production durable 4.2 - Achats responsables 4.3 - Prévention de la pollution (eau, air et sol) 4.4 - Utilisation durable des ressources et lutte contre le changement climatique 4.5 - Protection de l'environnement et de la biodiversité 4.6 - Relation aux consommateurs et marketing responsable
CHAPITRE 5 Ancrage territorial : communautés et développement local	5.1 - Connaissance des enjeux et contribution au développement environnemental et à l'emménagement du ou des territoire(s) 5.2 - Connaissance des enjeux et contribution au développement social du ou des territoire(s) 5.3 - Connaissance des enjeux et contribution au développement économique du ou des territoire(s)
3 chapitres de résultats	
CHAPITRE 6 Résultats environnementaux	6.1 - Matières premières 6.2 - Utilisation de l'eau 6.3 - Biodiversité 6.4 - Energie et gaz à effet de serre 6.5 - Effluents et dechets 6.6 - Satisfaction des Parties Prenants (internes et externes) : attentes environnementales
CHAPITRE 7 Résultats sociaux	7.1 - Emploi 7.2 - Santé et sécurité 7.3 - Formation et éducation 7.4 - Diversité, équité et égalité des chances 7.5 - Droits de l'Homme et société civile 7.6 - Satisfaction des Parties Prenants (internes et externes) : attentes sociales
CHAPITRE 8 Résultats économiques	8.1 - Performance économique et présence sur le marché 8.2 - Redistribution de la VA 8.3 - Politique salariale 8.4 - Investissements RSE 8.5 - Qualité et satisfaction des consommateurs 8.6 - Satisfaction des attentes des parties prenante externes en termes de développement durable

Niveaux de validation :

- Evaluation sur 1000 points dont 50% dédiés aux pratiques et 50% aux résultats. Le scoring a été adapté pour les TPE et se concentre d'avantage sur les pratiques (70% de la note) et moins sur les résultats (30% de la note)
- Un label reconnu valable trois ans avec une évaluation de suivi.

De 501 à 700 points

De 701 à 1 000 points

Alain JOUNOT
Directeur du département RSE
AFNOR Groupe

Quels sont les avantages de la labélisation Engagé RSE pour les TPE et PME de la formation ?

L'étude publiée en janvier 2026 sur les impacts positifs de la labellisation RSE met en avant de nombreux avantages pour les TPE et PME. Elle montre clairement que lorsque la Direction s'implique et que les équipes sont mobilisées, la labellisation devient un accélérateur puissant : elle aligne la vision, clarifie les priorités, et ancre la RSE dans les décisions opérationnelles. Les entreprises labellisées constatent une transformation directe de leurs processus, un renforcement de l'efficacité interne et une amélioration tangible de leur capacité à anticiper, décider et agir. Le processus d'évaluation, loin d'être une simple vérification, joue un rôle clé : il ouvre des angles morts, apporte un regard expert et stimule une amélioration continue réellement créatrice de valeur.

Quels conseils donneriez-vous à un organisme de formation pour être efficace dans sa première certification Engagé RSE ?

La labellisation Engagé RSE ne demande pas de pré requis car il s'agit en quelque sorte d'un scanner de l'OF qui va lui permettre de connaître sa maturité et sa performance RSE. Pour se préparer efficacement, il est recommandé de réaliser un premier diagnostic 360° de ses pratiques en s'appuyant sur le cahier des charges du label. Pour aider les OF à réaliser ce diagnostic, nous avons développé un outil d'auto évaluation sur lequel les OF peuvent s'appuyer.

Quelles bonnes pratiques ou erreurs fréquentes observez-vous dans les démarches RSE des OF ?

Toutes les entreprises et OF ayant structuré une démarche RSE performante se sont appuyés sur les fondamentaux suivants :

- L'engagement et le leadership de la Direction
- L'écoute de la prise en compte des parties prenantes
- L'implication des salariés
- La RSE intégrée à la stratégie de l'OF

Ces quatre éléments constituent en quelque sorte le socle d'une démarche RSE robuste et les entreprises.

Mieux comprendre la RSE

Ou comment passer du sigle
à la pratique

Découvrir les outils de la filière pour se lancer

Pour accompagner les organismes de formation dans l'élaboration et le pilotage de leur politique RSE, AKTO, en partenariat avec la branche des organismes de formation a développé un certain nombre d'outils et de guides pratiques. Accessibles à ce lien, ces outils vous permettent de mieux saisir les particularités de votre secteur d'activité en lien avec la responsabilité sociétale et vous appuyer sur un outil, éprouvé par le terrain et adapté à vos besoins :

Thème 1 : Structurer une politique RSE

Enjeu 1 : Adopter une politique prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux du secteur

Description

Les enjeux **sociaux et environnementaux** qui touchent notre secteur sont **nombreux et en constante évolution** *(limite des émissions carbone liées aux déplacements de la formation, prise en compte de nouveaux besoins en compétences sur la transition environnementale dans l'offre de service, accompagnement de publics éloignés de l'emploi, utilisation responsable du numérique et de l'IA...)*. Les organismes de formation qui souhaitent initier ou poursuivre leur démarche RSE doivent ainsi **adopter une posture de veille concernant ces évolutions et l'actualité RSE**, afin d'**adapter leur démarche à la lumière de celles-ci. La prise en compte des** enjeux RSE propres au secteur de la formation devrait encourager les organismes de formation à mettre en œuvre des **actions significatives en termes d'impacts sociaux et environnementaux, avec une cohérence d'ensemble.** Il s'agit en effet d'aller plus loin que la mise en œuvre d'actions éparses, **avec une réflexion RSE intégrée à tous les niveaux de la stratégie de l'entreprise.**

Une telle posture devrait ainsi être vectrice **d'innovation sociale, environnementale et économique** au sein de notre secteur.

Maturité du secteur

Si les organismes de formation présentent des situations parfois **hétérogènes en termes de mise en œuvre de mesures sociales et environnementales** *(selon leur taille par exemple)*, un certain nombre d'enjeux leur sont communs du fait de leur activité de formation. L'analyse du cycle de vie de la formation, par exemple, peut constituer une piste de réflexion commune intéressante pour les organismes de formation qui souhaitent développer leur démarche RSE en tenant compte des diverses parties prenantes de leur structure. Il s'agit d'une approche systémique, qui traite autant du volet social *(public cible, qualité de vie et conditions de travail...)* qu'environnemental *(matériaux utilisés, numérique responsable, déplacements...)* et économique *(bonnes pratiques de commercialisation et de valorisation de la formation)*.

De manière générale, si **près d'un tiers des organismes de formation sont conscients du fait que la RSE permet de participer aux évolutions actuelles,** ils sont plus de 6 sur 10 à ne pas avoir formalisé de politique RSE *(Source : Étude KYU pour AKTO, mai 2024)*.

Évaluer son niveau de maturité

Les bonnes pratiques ici sont données à titre d'exemple et de manière non exhaustive.

Initial

L'organisme de formation n'a pas formalisé d'actions RSE opérationnelles permettant de répondre à des enjeux sociaux et environnementaux affectant le secteur.

Intermédiaire

L'organisme de formation a mis en œuvre des actions RSE qui lui permettent de répondre à des enjeux spécifiques au secteur. Ces actions font l'objet d'une réflexion qui intègre à la fois la direction et les salariés.

- Réaliser un travail de recherche documentaire et de veille pour identifier les principales priorités environnementales et sociales du secteur
- Organiser des ateliers ou formations pour informer les salariés sur les enjeux sociaux *(diversité, égalité des chances)* et environnementaux *(réduction des déchets, énergie)*
- Mettre en œuvre des actions RSE tenant compte des évolutions du secteur et des préoccupations sociétales, ainsi de ce qui est déjà mis en œuvre dans l'entreprise

| 8 |

Source : AKTO, extrait du référentiel RSE pour les organismes de formation

→

La RSE : de quoi parle-t-on vraiment ?

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) désigne la manière dont une organisation intègre dans ses activités, ses décisions et ses relations avec son écosystème les enjeux sociaux, environnementaux et éthiques.

Si cette démarche relève d'un engagement volontaire, le renforcement progressif du cadre réglementaire, des exigences des acheteurs et des attentes des parties prenantes en fait désormais un mouvement incontournable, y compris pour les structures les moins engagées.

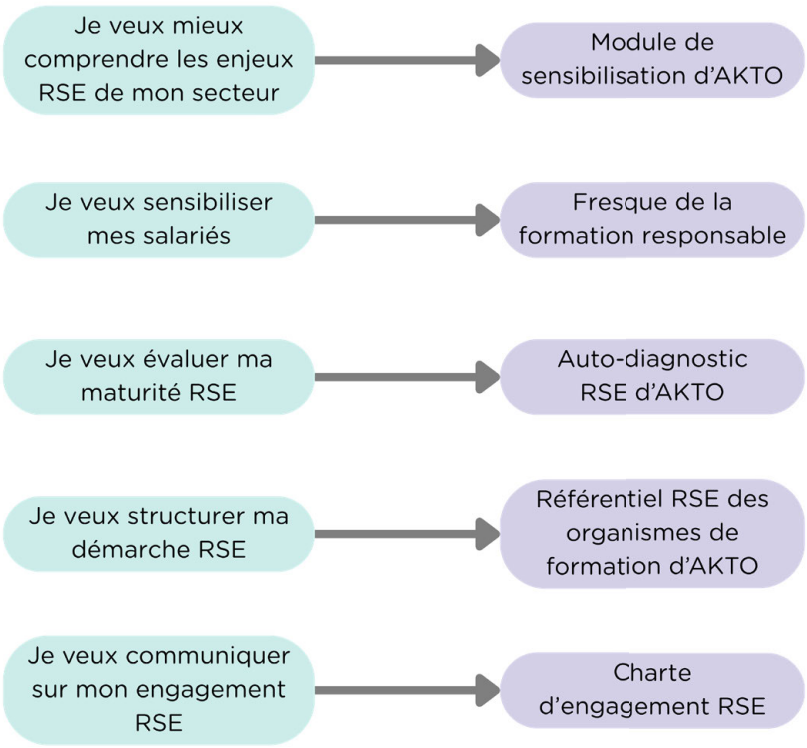
Elle ne constitue ni un label, ni une démarche de communication, mais une lecture globale de la performance, qui dépasse la seule dimension économique et interroge la durabilité du modèle.

Pour un organisme de formation, la RSE consiste à se poser une question structurante : comment notre activité crée-t-elle une valeur durable, et à quelles conditions pour les salariés, les apprenants, les clients, les partenaires, le territoire et l'environnement ?

Cette démarche conduit à identifier ses impacts, à les piloter dans le temps et à renforcer la robustesse de son organisation face aux transitions en cours. Elle devient ainsi à la fois un critère de maturité attendu par le marché et une opportunité de différenciation, d'attractivité et de pérennité.

Comme la qualité, la RSE s'inscrit dans une logique d'amélioration continue.

Une organisation n'est pas un jour « non RSE » puis le lendemain « RSE » : elle avance progressivement, structure ses pratiques et inscrit ses transformations dans la durée.



En parallèle et en complémentarité, la fédération a développé son auto-diagnostic pour la filière de la compétence (organismes de formation, certificateurs, cabinets RH, etc.) : ce questionnaire vous permet d'évaluer votre démarche RSE, d'identifier vos axes d'amélioration et d'obtenir des premières recommandations d'actions spécifiques à votre activité.

Le portail RSE

Le Portail RSE (développement par l'Etat) constitue un outil particulièrement utile pour les organismes de formation qui souhaitent structurer leur démarche sans partir de zéro. Il centralise de manière claire et accessible les principales obligations réglementaires, les référentiels existants et les indicateurs attendus en matière de RSE. Pour une TPE ou une PME, il permet de comprendre rapidement ce qui est réellement attendu, de faire le tri entre les différentes exigences et d'identifier les sujets prioritaires à traiter.

Au-delà de l'information, le portail propose également des outils pratiques pour auto-évaluer sa maturité, structurer son reporting et harmoniser ses données. Dans un contexte où les demandes des acheteurs sont parfois multiples et hétérogènes, il offre une base commune qui facilite la réponse aux appels d'offres et la communication avec les parties prenantes. Utilisé comme point de repère, il permet aux organismes de formation de gagner en lisibilité, en cohérence et en efficacité, sans complexifier inutilement leur démarche.

→

PORTAILRSE

Les parties prenantes : le coeur battant de la RSE

La RSE repose sur une notion clé : celle des parties prenantes. Il s'agit de l'ensemble des acteurs qui influencent ou sont influencés par l'activité de l'organisation. Dans le secteur de la formation, ces parties prenantes sont nombreuses : apprenants, formateurs, salariés, financeurs publics ou privés, entreprises clientes, partenaires, territoires, réseaux professionnels, voire bénéficiaires indirects des compétences transmises.

Cette notion est centrale parce que la RSE ne se décrète pas de manière abstraite. Elle se construit à partir des attentes concrètes de ses parties prenantes telles que : qualité et accessibilité des formations, conditions de travail des formateurs, inclusion des publics éloignés de l'emploi, impact territorial, sobriété des dispositifs pédagogiques, éthique commerciale, maintien dans l'emploi, retour sur investissement, évolution professionnelle etc. Pour un acheteur de formation, la capacité d'un organisme à identifier ses parties prenantes et à dialoguer avec elles est un signal fort, pour certains acheteurs, de professionnalisme et de crédibilité.

Au delà du lien avec les parties prenantes, il est aussi important pour aussi important de structurer, démontrer et piloter son impact en tant qu'organisme de formation et pour lui même.

La RSE : une approche « native » pour le secteur de la formation sur le pilier social

Bonne nouvelle : le secteur de la formation part avec une longueur d'avance sur au moins un pilier de la RSE – le pilier social. Former, développer les compétences, favoriser l'employabilité, accompagner les transitions professionnelles ou sociales : ces missions constituent en elles-mêmes un impact social positif majeur. La formation contribue au développement du stagiaire mais aussi de son organisation. Autrement dit, beaucoup d'organismes de formation font déjà de la RSE… sans toujours le savoir ni le formaliser.

Cependant, cette avance « naturelle » ne suffit plus. Les acheteurs attendent désormais que cet impact soit structuré, démontré et piloté. Il ne s'agit plus seulement de former, mais de montrer comment la formation contribue à l'égalité des chances, maintien dans l'emploi, à l'inclusion, à la qualité de vie au travail, à la sécurisation des parcours ou encore à la transformation des métiers face aux transitions écologique et numérique. La RSE, à travers les acheteurs, invite donc le secteur à passer d'une logique d'intention à une logique de preuve.

Réglementations et cadres de référence : l'essentiel pour comprendre les attentes des acheteurs

La RSE s'inscrit aujourd'hui dans un ensemble de règles, de politiques publiques et de référentiels qui influencent directement les pratiques d'achat, y compris dans le champ de la formation. Les organismes de formation ne sont pas toujours soumis directement à ces textes, mais ils en subissent les effets à travers les exigences formulées par les acheteurs. L'enjeu est donc moins de devenir expert de chaque dispositif que d'en comprendre la logique et les implications concrètes.

Les dispositifs indiqués dans cette couleur concernent uniquement les acheteurs publics.

Le PNAD (Plan National pour des Achats Durables, en cours de renouvellement) fixe le cadre de référence des achats publics en France. Il incite les acheteurs à intégrer systématiquement des critères sociaux et environnementaux dans leurs marchés. Pour la formation, cela signifie que la durabilité n'est plus un "bonus", mais un élément attendu dans la réponse aux appels d'offres.

Les SPASER, propres à chaque acheteur, traduisent les objectifs d'achats responsables à l'échelle des territoires. Ils orientent les acheteurs publics vers des priorités locales : insertion, emploi, accessibilité, impact territorial, transition écologique. Dans les marchés de formation, ils se traduisent par des attentes spécifiques selon les clients, auxquelles les organismes gagnent à s'adapter.

La loi Climat et Résilience (2021) renforce l'intégration de critères environnementaux dans les marchés publics, y compris pour les prestations intellectuelles. Dans la formation, cela concerne notamment les modalités pédagogiques, les déplacements, l'usage du numérique et la sobriété des dispositifs. Les acheteurs attendent des prestataires une approche cohérente et crédible, même progressive. La loi Climat et Résilience inclut au moins 1 critère d'analyse environnemental effectif à partir de août 2026 dans l'ensemble des appels d'offres publics.

Les ODD (Objectifs de Développement Durable) (2015-2030), définis par l'ONU, constituent un cadre international de référence structurant pour la RSE. Ils couvrent 17 objectifs allant de l'éducation de qualité à la lutte contre le change-

ment climatique, en passant par l'égalité des chances ou le travail décent. Pour les organismes de formation, les ODD offrent une grille de lecture simple pour relier leurs activités à des enjeux globaux, en particulier autour de l'éducation (ODD 4), de l'inclusion (ODD 10) ou de l'employabilité. Certains acheteurs s'y réfèrent pour structurer leurs attentes ou valoriser les contributions des prestataires. Bientôt la norme ISO 53001 sera en vigueur (norme de management des ODD).

La CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive – Directive européenne sur le reporting extra-financier) (déjà mise en action) renforce les obligations de reporting extra-financier des grandes entreprises. Son principal effet pour les organismes de formation est indirect : les entreprises concernées doivent désormais évaluer les impacts RSE de leurs prestataires. Les acheteurs de formation sont ainsi amenés à demander des informations sur les pratiques sociales, environnementales et éthiques des organismes, même de petite taille.

L'ISO 20400 s'adresse aux acheteurs et définit les principes des achats responsables. Pour les organismes de formation, elle constitue une clé de lecture précieuse pour comprendre comment les acheteurs évaluent les prestataires : gestion des risques, contribution aux objectifs RSE, qualité de la relation fournisseur et transparence.

L'ISO 26000 est un cadre de référence international pour structurer une démarche RSE. Elle permet aux organismes de formation de formaliser leurs engagements, de les rendre lisibles et de dialoguer avec les acheteurs à partir d'un langage commun et reconnu. Cette norme ISO n'est pas certifiable, mais la démarche peut être reconnue par un label qui utilise ce cadre de référence. (cf partie label)

Le RFAR (Relations Fournisseurs et Achats Responsables) promeut une relation d'achat plus équilibrée et partenariale. Dans la formation, il valorise la coopération, la confiance et la prise en compte des contraintes des prestataires, en particulier des PME et acteurs associatifs.

Structurer sa démarche

Des recommandations concrètes pour faire face à ces nouvelles attentes

Ci-dessous la synthèse des recommandations, dont le détail est présenté dans les pages suivantes.

Axe 1 - Comprendre son contexte

1. Anticiper les évolutions de sa filière

2. Dialoguer avec ses parties prenantes pour ancrer sa démarche dans le réel

3. Identifier ses impacts réels pour prioriser ses actions

Axe 2 - Structurer une trajectoire crédible

4. Former et embarquer la gouvernance pour donner une direction claire

5. Construire une stratégie RSE cohérente, progressive et mesurable

Axe 3 - Contribuer à la transformation du métier et du secteur

6. Intégrer la durabilité au coeur de l'offre de formation

7. Répondre aux attentes carbone sans réduire la RSE à cet enjeu

8. Rendre visible ses engagements avec des preuves concrètes et accessibles

Pour aller plus loin :

Développer la coopération pour amplifier l'impact de sa démarche

Structurer la montée en compétence de sa chaîne de valeur

Interroger l'utilité réelle de ses formations au regard des transitions

Axe 1 - Comprendre son contexte

1. Anticiper les évolutions de sa filière pour orienter sa démarche RSE

La pertinence d'une démarche RSE repose d'abord sur sa capacité à s'ancrer dans les transformations des métiers auxquels l'organisme forme. Cela suppose de développer une veille active sur sa filière : évolutions réglementaires, transitions écologiques, mutations des compétences, attentes des employeurs. Cette lecture macro et sectorielle permet d'éviter une approche générique et de positionner la RSE comme un levier d'adaptation aux transformations en cours.

Anticiper ces évolutions suppose aussi de savoir traduire les enjeux de durabilité en besoins concrets de formation, directement utiles pour les métiers. Les organismes qui s'inscrivent dans cette logique, en étant par exemple membres d'instances de dialogue, apparaissent comme de véritables partenaires des transformations, et non comme de simples prestataires.

Cette capacité se renforce par une participation active à des instances de dialogue et de concertation, telles que les commissions de branche, les échanges avec les OPCO, les observatoires des métiers, les clubs d'entreprises ou les conseils de perfectionnement avec les clients. Ces espaces permettent d'anticiper les évolutions, d'ajuster l'offre et de rester aligné avec les besoins réels des filières.

2. Dialoguer avec ses parties prenantes pour ancrer sa démarche dans le réel

Une démarche RSE crédible ne peut pas être construite uniquement en interne. Elle doit s'appuyer sur un dialogue structuré avec les parties prenantes : apprenants, formateurs, clients, partenaires, équipes. Ces échanges permettent de mieux comprendre les enjeux et attentes, mais aussi d'identifier les écarts entre perception et réalité.

Au-delà de l'écoute, l'enjeu est d'intégrer ces retours dans une logique d'amélioration continue, en lien avec les démarches qualité existantes. Ce dialogue ne doit pas rester déclaratif : il doit produire des effets concrets sur les pratiques. Il peut également être enrichi par des échanges avec d'autres organismes de formation, dans une logique de partage d'expériences et de montée en maturité collective.

3. Identifier ses impacts réels pour prioriser ses actions

Toute activité de formation génère des impacts, positifs comme négatifs. Les identifier de manière lucide est une étape clé pour structurer une démarche RSE crédible pour l'organisme de formation. Il ne s'agit pas de tout traiter, mais de prioriser les enjeux réellement significatifs comme par exemple : impact social des formations, conditions de travail des formateurs, accessibilité, déplacements, usage du numérique.

Cette analyse permet d'éviter une dispersion des efforts et de concentrer les actions sur ce qui compte réellement. Elle constitue également un socle solide pour dialoguer avec les acheteurs, en démontrant une capacité à comprendre et piloter ses impacts.

Guide d'entretien avec les parties prenantes

Cet entretien vise à mieux comprendre les attentes de vos clients et partenaires en matière de durabilité, afin d'aligner votre démarche RSE avec votre écosystème.

Il ne s'agit pas d'un audit ni d'un questionnaire formel, mais d'un temps d'échange structuré, qui doit permettre :

- d'**identifier les priorités réelles,**
- de **confronter votre perception à celle de vos partenaires**,
- et **de nourrir votre stratégie RSE**.

Durée recommandée : 30 à 45 minutes
Format : entretien oral (présentiel ou visio)

1. Introduction

Nous lançons actuellement notre démarche RSE. En tant que partenaire clé, il nous semble important de nous assurer que cette démarche soit cohérente avec vos attentes et vos enjeux. L'objectif de cet échange est de recueillir votre perception, vos priorités et vos attentes, afin d'orienter notre démarche de manière utile et concrète.

2. Comprendre le contexte et les attentes globales

   - Quelle place occupent aujourd'hui les enjeux RSE dans votre organisation ?
   - Avez-vous des attentes spécifiques vis-à-vis de vos partenaires ou prestataires en la matière ?
   - Dans le domaine de la formation, quels sujets vous semblent aujourd'hui les plus importants ?

3. Perception de notre organisation

   - Comment percevez-vous aujourd'hui notre engagement en matière de responsabilité (sociale, environnementale, éthique) ?
   - Quelles sont selon vous nos principales forces ?
   - À l'inverse, quels axes d'amélioration identifiez-vous ?

4. Priorités environnementales

   - Dans notre activité et nos relations, quels enjeux environnementaux vous semblent prioritaires ? (ex : déplacements, numérique, ressources, etc.)
   - Quelles actions concrètes attendez-vous de notre part sur ces sujets ?

5. Priorités sociales (cœur du métier formation)

   - Quels enjeux sociaux vous semblent prioritaires dans nos activités de formation ? (ex : accessibilité, inclusion, qualité des parcours, adaptation aux publics…)
   - Y a-t-il des publics ou des besoins spécifiques que nous devrions davantage prendre en compte ?

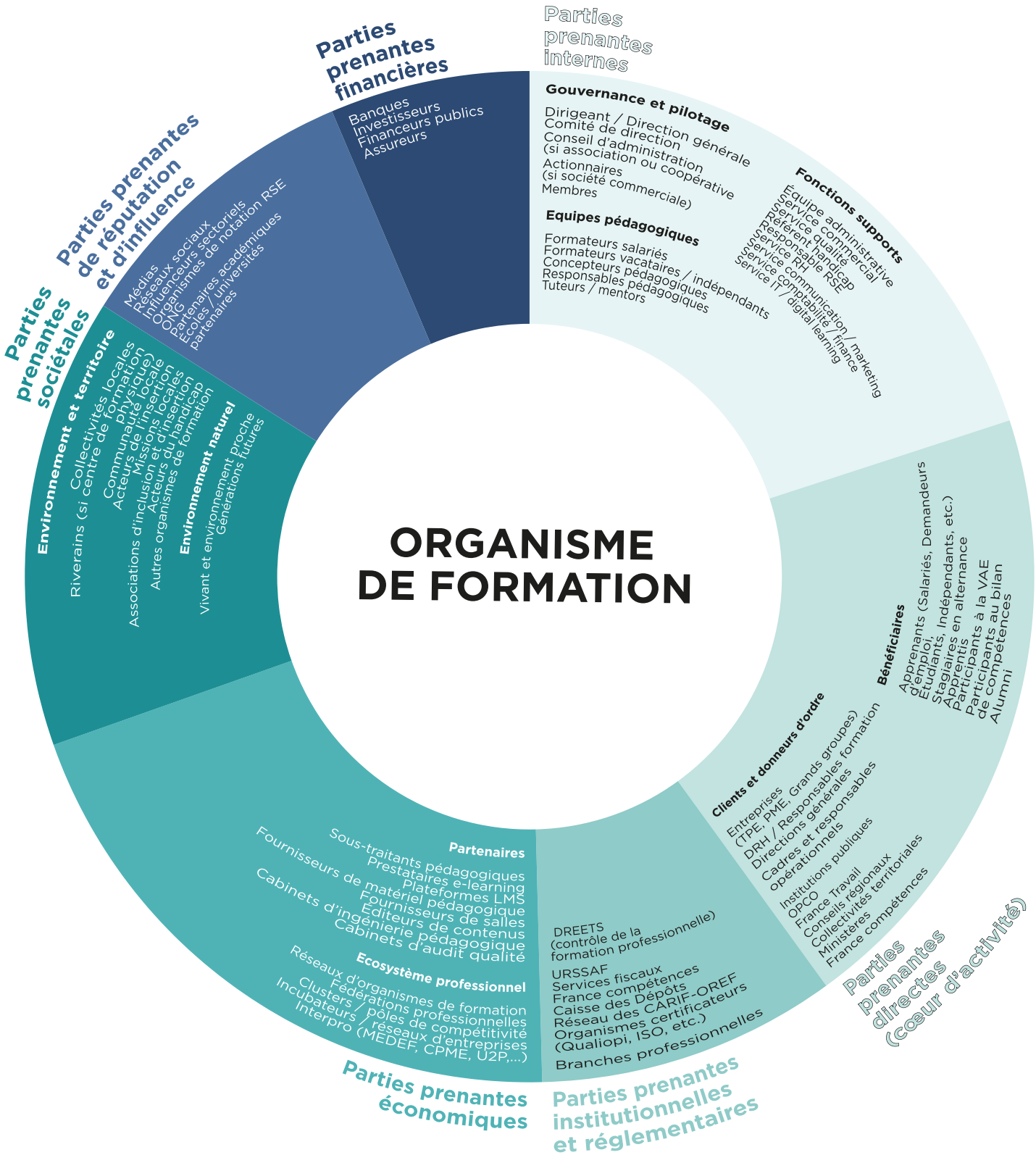
6. Éthique, gouvernance et pratiques responsables

   - Qu'attendez-vous d'un organisme de formation en matière de pratiques responsables (transparence, éthique, relation fournisseur…) ?
   - Certains engagements ou pratiques vous semblent-ils particulièrement importants ?

7. Relation et coopération

   - Comment jugez-vous aujourd'hui la qualité de notre relation et de nos échanges ?
   - Comment pourrions-nous améliorer notre collaboration ?
   - Seriez-vous intéressé par des initiatives communes autour de la RSE ou de la formation ?

Cartographie des parties prenantes



Matrice de matérialité des organismes de formation

La matrice de matérialité : un outil pour prioriser ce qui compte vraiment.

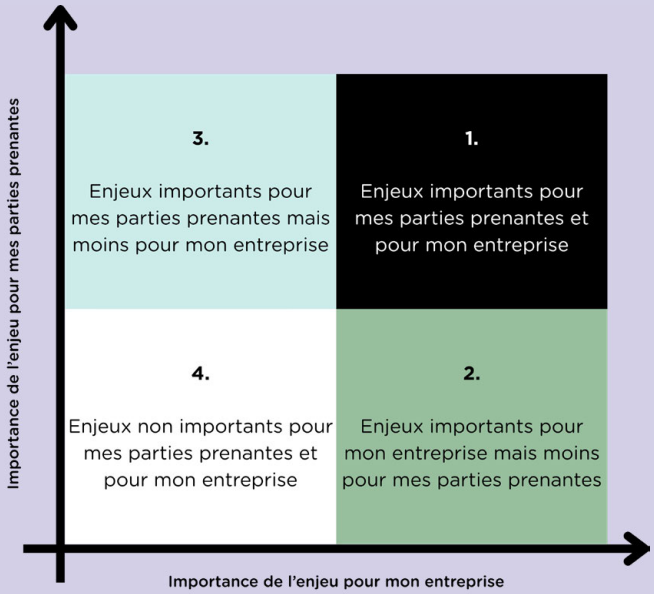
La matrice de matérialité est un outil central dans toute démarche RSE. Elle permet d'identifier, hiérarchiser et rendre lisibles les enjeux de durabilité réellement prioritaires pour un organisme de formation, au croisement de deux dimensions : son activité propre et les attentes de ses parties prenantes. Le mot matérialité pour se traduire par la notion d'importance.

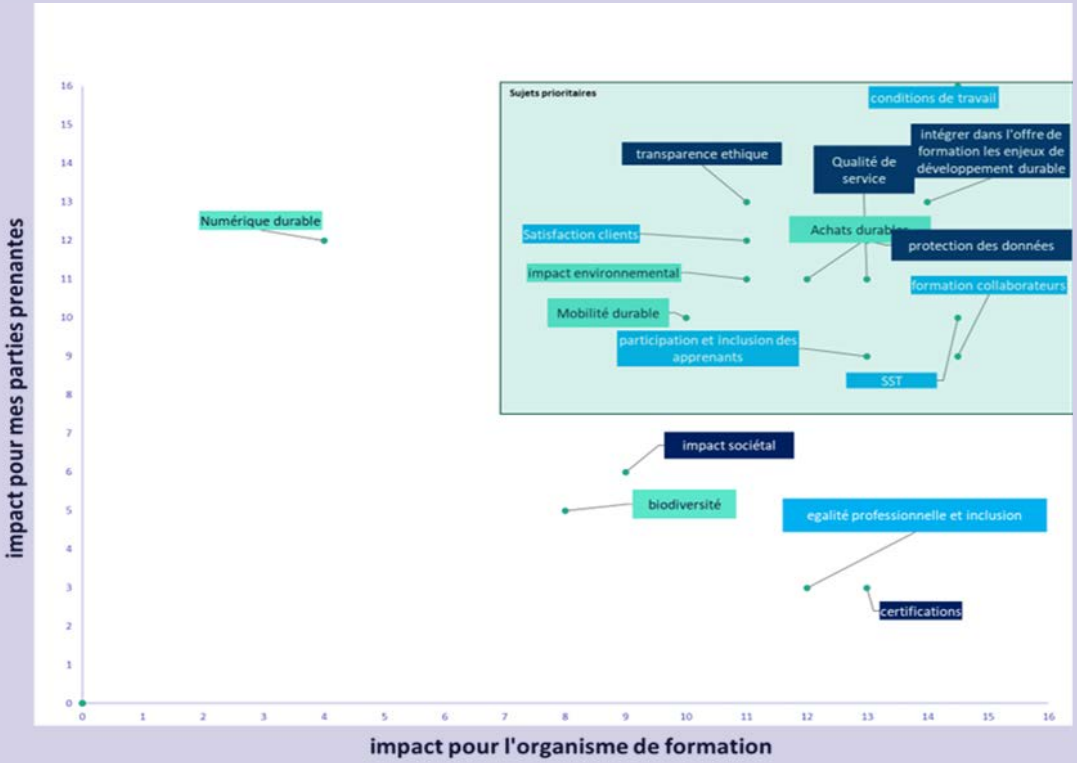
Autrement dit, elle aide à répondre à une question structurante : **sur quels sujets doit-on réellement agir, et pourquoi ?**
Dans un secteur où les enjeux sociaux sont souvent déjà présents mais peu formalisés, la matrice de matérialité permet de passer d'une intuition à une vision stratégique argumentée. Elle constitue également un outil de crédibilité vis-à-vis des acheteurs : elle démontre que la démarche RSE repose sur une analyse structurée et non sur une accumulation d'actions isolées.

Comment construire une matrice de matérialité ?

La construction d'une matrice de matérialité repose sur une démarche progressive, qui articule regard interne et attentes externes.

1. La première étape consiste à identifier les parties prenantes clés de l'organisme : celles qui influencent son activité ou en sont directement impactées. Dans le champ de la formation, il s'agit notamment des apprenants, des formateurs, des salariés, des clients, des financeurs ou encore des partenaires territoriaux.
2. La deuxième étape vise à recueillir leurs attentes en matière de durabilité. Cette phase peut prendre la forme d'entretiens, d'ateliers ou de questionnaires, et permet d'identifier les sujets perçus comme prioritaires : accessibilité des formations, qualité des parcours, conditions de travail, impact environnemental, éthique, etc.
3. La troisième étape consiste à croiser ces attentes avec la vision interne de l'organisme. Il s'agit ici d'évaluer les enjeux du point de vue de l'activité : quels sont les impacts réels de l'organisation ? Quels sujets sont stratégiques pour son développement ? Ce croisement permet de faire émerger un premier niveau de priorisation, en identifiant les enjeux à la fois importants pour les parties prenantes et pour l'organisation.
4. Enfin, une quatrième étape consiste à évaluer le niveau de maturité de l'organisme sur ces enjeux : pratiques existantes, structuration des actions, niveau d'appropriation interne. Ce regard permet d'identifier les sujets prioritaires non seulement parce qu'ils sont importants, mais aussi parce qu'ils nécessitent un effort particulier. La matrice devient alors un véritable outil de pilotage, orienté vers l'action.





L'exemple ci-contre présente une matrice de matérialité pour les organismes de formation. Elle a été construite à partir de l'analyse de documentations de rapports RSE d'organismes de formation.

Matérialité simple et double matérialité : quelles différences ?

La matrice de matérialité décrite ci-dessus repose sur une logique dite de matérialité simple. Elle vise à identifier les enjeux RSE les plus importants au regard des attentes des parties prenantes et des priorités de l'organisation. Cette approche est particulièrement adaptée pour structurer une première démarche RSE, notamment pour les TPE et PME.

La double matérialité, introduite notamment par les cadres règlementaires européens récents, va plus loin. Elle repose sur une double analyse :

- d'une part, les impacts de l'organisation sur son environnement et la société (impacts positifs et négatifs) ;
- d'autre part, les risques et opportunités que les enjeux environnementaux et sociaux font peser sur l'organisation elle-même (modèle économique, activité, développement).

Cette approche implique un changement de posture. Elle ne se limite plus à ce qui est perçu comme important, mais cherche à analyser de manière plus exhaustive et souvent plus objectivée l'ensemble des enjeux de durabilité. Elle suppose également, dans certains cas, une quantification des impacts et des risques, ce qui la rend plus exigeante à mettre en oeuvre.

Axe 2 - Structurer une trajectoire crédible

4. Former et embarquer la gouvernance pour donner une direction claire

La RSE ne peut pas être portée uniquement par des initiatives isolées. Elle suppose un engagement clair du dirigeant et de la gouvernance, qui fixe un niveau d'ambition et donne une direction. Cela passe par une montée en compétence sur les enjeux de durabilité, mais aussi par une capacité à les traduire en décisions concrètes.

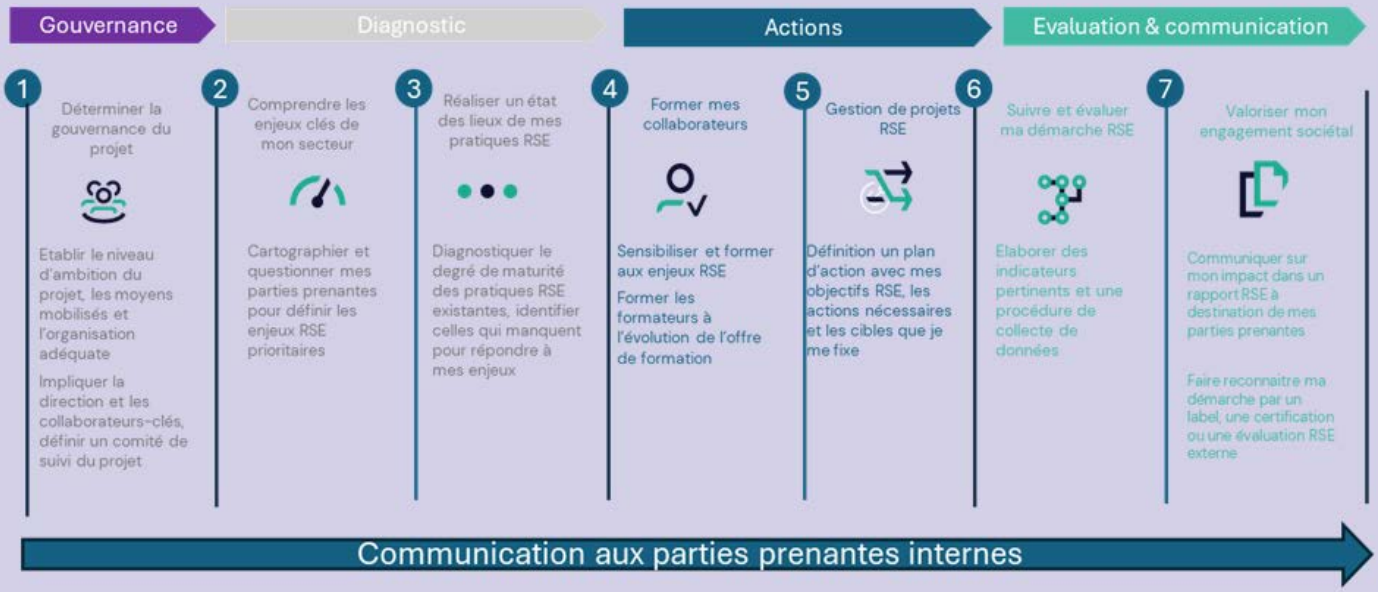
Cet engagement doit ensuite être relayé en interne, à travers des actions de sensibilisation et de communication auprès des équipes et des formateurs. La RSE devient alors un sujet partagé, qui circule du terrain vers la gouvernance et inversement, et non un projet porté uniquement par une fonction support.

5. Construire une stratégie RSE cohérente, progressive et mesurable

Dépasser les "petits gestes" implique de structurer une démarche RSE autour de priorités claires, alignées avec l'activité et les enjeux identifiés. Une stratégie efficace ne cherche pas à tout couvrir, mais à définir quelques axes structurants, accompagnés d'actions concrètes et d'indicateurs simples.

La notion de trajectoire est essentielle : il s'agit de montrer une progression dans le temps, appuyée par des éléments mesurables. Cette approche suppose la mise en place de processus de pilotage légers, par exemple un tableau de bord partagé, quelques points de suivi dans l'année et une revue régulière des objectifs.Ces outils permettent d'objectiver les engagements, de piloter les actions et de diffuser progressivement une culture RSE au sein de l'organisation, sans créer de rupture brutale ni complexifier son fonctionnement.

Construire sa démarche RSE, les étapes clés de la démarche RSE



Pour mener une démarche RSE de qualité et embarquer l'ensemble de vos parties prenantes, nous préconisons cette démarche en 3 phases et 7 étapes.

PHASE 1 - GOUVERNANCE

Etape 1 : déterminer la gouvernance du projet

Objectif : clarifier le cadre qui permettra à la démarche RSE de réussir, de s'inscrire pleinement dans la stratégie de votre organisation et d'infuser vos pratiques.

Méthode :
1/ Sensibiliser votre comité de direction et votre conseil d'administration ou autre organe de gouvernance de l'OF sur la démarche RSE.

2/ Clarifier avec votre direction et votre conseil d'administration ou autre organe de gouvernance de l'OF, le niveau d'ambition, vos critères de réussite et le cadre dans lequel le projet RSE s'organise (calendrier, personnes mobilisées, modalités de travail, livrables).

3/ Constituer un comité de suivi de projet RSE. Il s'agit de projeter la manière dont la RSE et la stratégie de votre organisation vont s'alimenter l'une et l'autre, comment cette démarche sera déployée et quelles personnes seront en charge de son pilotage.

Quel niveau d'ambition pour un organisme de formation ?

Pour un organisme de formation, le choix entre matérialité simple et double matérialité dépend avant tout de son niveau de maturité et de ses objectifs.

Une matérialité simple constitue une base solide pour structurer une démarche RSE crédible, prioriser ses actions et répondre aux attentes des acheteurs. Elle permet déjà de démontrer une réflexion stratégique et une capacité à se positionner sur les enjeux essentiels.

La double matérialité, plus exigeante, devient pertinente pour les structures souhaitant aller plus loin : structurer une stratégie RSE avancée, répondre à des exigences réglementaires ou se positionner comme acteur de référence sur ces sujets.

Dans tous les cas, l'enjeu n'est pas tant la sophistication de l'outil que sa capacité à éclairer les décisions. Une matrice de matérialité réussie est avant tout une matrice utile, compréhensible et activable.

Construire soi-même sa matrice de matérialité (onglet « matrice de matérialité ») :

↓

PHASE 2 - DIAGNOSTIC

Etape 2 : comprendre les enjeux clés de mon secteur
Objectif : identifier les enjeux prioritaires de votre secteur d'activité et les attentes de vos parties prenantes les plus importantes
Méthode :
1/ Dressez une cartographie de vos parties prenantes (clients, partenaires, fournisseurs, branches, ...) et hiérarchiser les selon leur impact sur votre organisme de formation
2/ Organisez une consultation (entretiens, questionnaire, groupe de travail) avec les parties prenantes les plus importantes afin de déterminer leurs enjeux et attentes vis-à-vis de votre organisme
3/ Rencontrez spécifiquement les acteurs de votre filière pour comprendre les évolutions dans leurs métiers et la manière dont ils souhaitent que vous répondiez.

Outil sur lequel s'appuyer : Comité 21, guide méthodologique pour un dialogue constructif avec les parties prenantes ; cartographie des parties prenantes du guide

Etape 3 : réaliser un état des lieux des pratiques RSE
Objectif : diagnostic le niveau de maturité de ses pratiques en matière de RSE et identifier les initiatives manquantes au regard de l'analyse des enjeux du secteur
Actions à réaliser :
1/ Trouvez le bon outil de diagnostic (celui de la filière, celui d'un partenaire / consultant, celui d'un référentiel connu type ISO 26000 ou B-corp ou d'un outil maison)
2/ Recensez les actions et engagements RSE existants identifiés
3/ Évaluez chaque critère RSE en fonction de leur maturité et de l'importance du critère vis-à-vis de votre secteur.
4/ Identifiez vos forces et vos faiblesses, comparez-vous si possible à d'autres acteurs de la formation.

Outil sur lequel s'appuyer, développé par la filière : auto-diagnostic de maturité RSE développé par Akto (organisme de formation, réalisable en ligne et basé sur le référentiel ISO 26000) ; auto-diagnostic RSE développé par la Fédération (filière du développement des compétences)

PHASE 3 - ACTION

Etape 4 : sensibiliser ses collaborateurs
Objectif : favoriser une compréhension commune, l'adhésion et la participation de vos collaborateurs tout au long de votre démarche RSE. Communiquer régulièrement sur la démarche en interne, voire en externe.

Actions à réaliser :
1/ Identifiez les collaborateurs clés dans le déploiement de votre démarche RSE. Cela peut être vos collaborateurs au niveau des services supports comme votre équipe de formation.
2/ Choisissez une action de formation RSE en début de projet et de temps de sensibilisation tout au long du déploiement de la démarche.

← Outil sur lequel s'appuyer, développé par la filière : fresque de la formation Responsable, développée par Akto (supports et cartes accessibles directement sur le site d'Akto)

Si vous recherchez des supports de formation plus généralistes sur les sujets de transition écologique, vous pouvez aussi vous tourner vers les Fresques (fresque du Climat, fresque du numérique responsable, Atelier 2tonnes, Jeu Trajectoire Bas Carbone ...)

Etape 5 : Déployer sa démarche RSE
Objectif : Traduire vos sujets de préoccupations RSE en objectifs et actions à déployer dans un calendrier donné
Actions à réaliser :
1/ Sur la base du diagnostic et de l'approche par le groupe projet, pour chaque sujet RSE que vous jugez prioritaire, identifiez un objectif et une cible à atteindre
2/ Pour chaque objectif, lister l'ensemble des actions nécessaires et des collaborateurs à mobiliser pour déployer l'action et un calendrier.

Nous préconisons de formaliser cette feuille de route sous forme de plans d'action associé à un calendrier de réalisation.

Outil sur lequel s'appuyer, développé par la filière : le guide pratique d'Akto pour se lancer dans une démarche RSE.

PHASE 4 - EVALUATION ET COMMUNICATION

Etape 6 : suivre et évaluer sa démarche RSE
Objectif : assurer un suivi régulier de la mise en place de votre plan d'action. Se doter des indicateurs vous permettant d'évaluer l'efficacité et la pertinence de vos actions.
Actions à réaliser :
1/ Travaillez en collectif à l'élaboration d'indicateurs qui vous permettront d'une part de suivre le déploiement de l'action mais également d'évaluer son impact ou sa contribution à atteindre l'objectif. Nous préconisons que vous identifiiez par indicateur, les données qui permettront de le renseigner, le collaborateur en charge du suivi, la fréquence du suivi et de l'actualisation de l'évaluation
2/ Mettez en place une procédure générale de reporting à usage interne rappelant les engagements, les contacts clés, les modalités et outils utilisés pour animer et suivre le reporting, etc.
3/ Menez une première collecte de données test et évaluation à M+6 suivant le déploiement du plan d'action

Etape 7 : valoriser son engagement sociétal
Objectif : valoriser, auprès de vos parties prenantes, l'avancée de votre démarche RSE de manière fiable, transparente et qualitative, sur l'ensemble des sujet priorisés en matière de démarche RSE (environnement, social, sociétal, de gouvernance et responsabilité).
Actions à réaliser :
1/ Sélectionnez des supports de communication pertinents pour votre organisme de formation : rapport RSE, site internet, brochure informative, pack de slides prêts à l'emploi pour répondre à des appels d'offres, rapport de durabilité selon la norme volontaire VSME.
2/ Communiquez de manière impactante dans ces supports sur vos enjeux, vos engagements, les objectifs que vous vous étiez fixés et les principaux résultats observés. Restez concrets et appuyez vos déclarations par des éléments tangibles.
3/ Évaluez la pertinence de faire reconnaître votre démarche par un label, une certification ou une évaluation externe RSE. (voir fiche outil dédiée)

Outil sur lequel s'appuyer, développé par la filière: charte d'engagement RSE développée par AKTO

PHASE TRANSVERSALE

La communication des avancées du projet au fil de l'eau est cruciale.
Cette communication peut prendre des formes diverses : journal de bord, newsletter interne, capsule vidéo et témoignages hebdomadaires, partage en réunion d'équipe...

Elle permet de partager l'état d'avancée du projet, reconnaître la participation et les efforts de chacun dans la structuration de la démarche, maintenir la mobilisation et l'intérêt des collaborateurs et leur permettre l'appropriation de la démarche.
Une communication fluide tout au long du projet reste la garantie de la pérennité du projet et de son intégration dans le quotidien de vos équipes.

Ecrire des objectifs NICE

Dans une démarche RSE, la définition des objectifs constitue un point de passage clé. Elle permet de structurer les priorités, de rendre la démarche concrète et de donner un cap aux équipes. Si des cadres comme les objectifs SMART (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et Temporellement défini) sont souvent mobilisés pour formaliser ces engagements, l'enjeu, pour les organismes de formation, est avant tout de définir des objectifs utiles, activables et alignés avec leur réalité opérationnelle. Dans ce contexte, une approche comme celle des objectifs NICE apporte des repères peut être particulièrement adaptés.

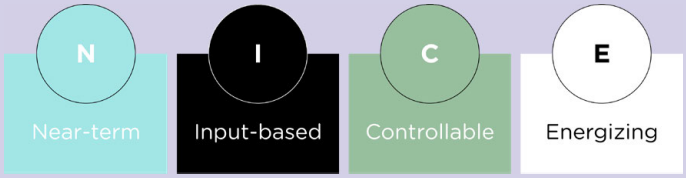
Les objectifs NICE reposent sur quatre principes complémentaires, qui permettent de construire des objectifs à la fois réalistes et mobilisateurs.

Un objectif efficace est d'abord proche dans le temps (Near-term). Il s'inscrit dans un horizon court, souvent à l'échelle de l'année, ce qui permet de maintenir une dynamique et de rendre visibles les premiers résultats. Cette approche favorise l'engagement, en évitant de projeter des objectifs trop lointains ou abstraits.

Il est également fondé sur des éléments tangibles (Input-based). Plutôt que de se limiter à des résultats parfois difficiles à mesurer immédiatement, il s'appuie sur des actions concrètes : formaliser une pratique, structurer un processus, lancer une initiative. Cela permet d'ancrer la démarche RSE dans le quotidien de l'organisation.

Un objectif NICE doit être maîtrisable (Controllable). Il porte sur des leviers sur lesquels l'organisme a réellement la main. Dans le secteur de la formation, où de nombreux impacts dépendent de facteurs externes, cette approche permet de concentrer les efforts là où ils sont les plus efficaces.

Enfin, un objectif doit être mobilisateur (Energizing). Il doit faire sens pour les équipes, donner envie d'agir et s'inscrire dans la réalité du terrain. La réussite d'une démarche RSE repose autant sur l'adhésion des collaborateurs que sur la qualité de sa structuration.



Exemple de politique RSE

Nom de l'organisme de formation ABC

Date de création :
Date actualisation :

Notre démarche environnementale

Rappel des engagements de l'organisme de formation

ABC s'engage à réduire son impact environnemental et participer ainsi aux objectifs de Développement durable des Nations-Unies

Les thèmes associés à sa démarche sur le volet environnemental	Des pratiques professionnelles moins carbonées	Sobriété numérique et gestion responsable des ressources	Sensibilisation environnementale
Description de l'objectif global	Réduire l'impact environnemental lié aux déplacements, à l'énergie et aux usages numériques de 30% d'ici 2030.	Limiter la consommation de ressources et la production de déchets.	Développer une culture environnementale auprès des salariés et des apprenants.
Présentation des actions en lien avec cet objectif	• Réalisation d'un Bilan carbone et d'un plan d'action décarbonation • Proposition d'une alternative végétarienne sur tous les repas • Développement de la formation à distance avec les formats hybrides • Maintien de 30% de formation en présentielle sur l'ensemble de nos actions de formation > 3 jours. • Isolation des locaux et plateaux techniques en propriété avec note de DPE de C minimum. • Dispense de formations au sein de lieux accessibles < 10 minutes des transports en commun	• Dématérialisation des supports pédagogiques et administratifs • Achat du matériel informatique de 2nd main • 100 % de nos serveurs hébergés chez des prestataires « verts » • Recyclage des déchets de bureau	• Sensibilisation des salariés aux écogestes (énergie, déchets, numérique) • Intégration des messages ou modules de sensibilisation environnementale en lien avec la pédagogie dans nos formations pour préparer l'évolution des métiers • Communication sur les engagements environnementaux de l'organisme
Indicateurs de suivi	Emissions de CO_2 émises annuellement selon la méthode Bilan Carbone Nombre de kilomètres parcourus par nos salariés + vacataires + stagiaires	Poids des déchets de bureaux recyclés Durée de vie moyenne du matériel informatique	Part de modules de formation avec une dimension environnementale.

Nom de l'organisme de formation ABC

Date de création :
Date actualisation :

Notre démarche sociale

Rappel des engagements de l'organisme de formation

ABC s'engage à améliorer l'accès à la formation pour tous et accompagner chacun vers un retour durable à l'emploi.

Les thèmes associés à sa démarche sur le volet environnemental	Inclusion et Accessibilité de la formation	Une qualité de vie au travail pour tous	Compétences pédagogiques et professionnelles
Description de l'objectif global	Garantir l'égalité des chances et prévenir toute forme de discrimination	Garantir des conditions de travail favorables à l'engagement, à la performance pédagogique et à la fidélisation des salariés et formateurs.	Maintenir un haut niveau de compétences pédagogiques, techniques et réglementaires pour garantir la qualité des formations.
Présentation des actions en lien avec cet objectif	• Développement de module de formation en milieu de travail (AFEST...) pour permettre de répondre aux besoins de tous les stagiaires • Politique tarifaire basée sur le quotient familial pour le particulier • Mise aux normes RG2A des supports en ligne et du site et mise en œuvre d'un dispositif d'accueil pour les stagiaires en situation de handicap	• Mise en place une organisation du travail flexible adaptée aux contraintes de formation (télétravail, annualisation, souplesse des plannings) • Veille à l'équilibre charge pédagogique / charge administrative (répartition, outils, simplification des process) • Déploiement d'une pratique de paiement des vacataires à J+7 après la formation	• Elaboration d'un plan de développement des compétences intégrant pédagogie, digital learning et évolutions métiers • Formation régulière des formateurs aux méthodes pédagogiques innovantes (classe virtuelle, AFEST, évaluation des acquis) • Mise en place « d'un cercle des formateur » (y compris vacataires) pour partager 2 fois par an des pratiques d'animation
Indicateurs de suivi	Répartition femmes/hommes par catégorie de poste Nombre d'actions menées en faveur de l'accessibilité ou de l'inclusion	% retour à l'emploi post-formation % maintien dans l'emploi post formation	Nombre moyen d'heures de formation par salarié / an Nombre moyen d'heures de formation par vacataire / an

Nom de l'organisme de formation ABC

Date de création :
Date actualisation :

Notre démarche éthique

Rappel des engagements de l'organisme de formation

ABC s'engage à garantir une démarche éthique dans nos relations d'affaire et de contribuer par des partenariats structurant aux enjeux de développement et d'emploi du territoire

Les thèmes associés à sa démarche sur le volet environnemental

Lutte contre la corruption	Protection des données et transparence	Lutte contre la corruption
Description de l'objectif global		
Garantir des pratiques responsables, transparentes et conformes aux réglementations.	Assurer la confidentialité des données et une communication responsable.	Garantir des pratiques responsables, transparentes et conformes aux réglementations.
Présentation des actions en lien avec cet objectif		
• Formaliser une charte éthique et de déontologie • Sensibiliser les salariés aux règles de conformité (RGPD, propriété intellectuelle, anticorruption dans les AO) • Mettre en place un dispositif de remontée des alertes éthiques	• Mettre à jour et appliquer les procédures RGPD • Former les salariés à la protection des données personnelles • Communiquer de manière transparente sur les engagements et résultats RSE	• Formaliser une charte éthique et de déontologie • Sensibiliser les salariés aux règles de conformité (RGPD, propriété intellectuelle, anticorruption dans les AO) • Mettre en place un dispositif de remontée des alertes éthiques
Indicateurs de suivi		
% de salariés ayant pris connaissance de la charte éthique Nombre d'incidents ou alertes éthiques déclarés	Nombre de formation RGPD réalisées Nombre d'incidents liés aux données personnelles	% de salariés ayant pris connaissance de la charte éthique Nombre d'incidents ou alertes éthiques déclarés

Axe 3 - Contribuer à la transformation du métier et du secteur

6. Intégrer la durabilité au coeur de l'offre de formation

La RSE ne doit pas être traitée comme un sujet parallèle à l'activité. Pour un organisme de formation, elle trouve sa pleine pertinence lorsqu'elle est intégrée directement dans les contenus, les méthodes et les objectifs pédagogiques.

Cela suppose de faire le lien entre les enjeux de durabilité et les compétences métiers : évolution des pratiques professionnelles, nouvelles exigences réglementaires, transformation des organisations. En intégrant ces dimensions dans l'offre, l'organisme contribue activement à la transformation des filières, tout en renforçant la valeur de ses formations.

7. Répondre aux attentes carbone sans réduire la RSE à cet enjeu

La décarbonation s'est imposée comme un attendu majeur des acheteurs. Il est donc nécessaire de pouvoir apporter une réponse claire sur ce sujet, en identifiant ses principaux postes d'impact et les actions mises en place. L'enjeu est d'adopter une approche pragmatique et proportionnée, sans chercher à sur-complexifier.

Pour autant, la RSE ne se limite pas au carbone. Le secteur de la formation dispose d'atouts forts, notamment sur les dimensions sociales : inclusion, accessibilité, développement des compétences, qualité des parcours. Il est essentiel de valoriser ces contributions, afin d'éviter une vision réductrice centrée uniquement sur l'environnement.

8. Rendre visible ses engagements avec des preuves concrètes et accessibles

Une démarche RSE n'a de valeur que si elle est compréhensible, crédible et visible pour les interlocuteurs externes et internes. Il est donc essentiel de savoir formaliser, partager et faire connaître ses engagements auprès des clients, financeurs, partenaires, prescripteurs et acteurs du territoire, sans tomber dans le discours excessif.

Cela passe par des éléments simples et concrets : indicateurs clés, exemples d'actions, retours d'apprenants, illustrations de pratiques.L'objectif n'est pas de démontrer une perfection, mais une cohérence, une progression et une capacité à rendre compte de manière transparente. Rendre ces engagements visibles à l'extérieur — sur les supports commerciaux, le site internet, les réponses aux appels d'offres, les échanges avec les partenaires ou les réseaux professionnels — permet de renforcer la confiance, de nourrir la différenciation de l'organisme et de valoriser les efforts déjà engagés. Communiquer tôt, même de manière imparfaite, aide à installer une trajectoire crédible et à faire reconnaître la dynamique en cours.

FOCUS - Former à la transition écologique : un enjeu structurant pour le secteur

Le rapport « Former les actifs à la transition écologique », porté par le Shift Project avec la contribution de la Fédération des Acteurs de la Compétence, met en lumière un enjeu central : la transition écologique ne pourra se faire sans une évolution massive des compétences. Tous les métiers sont concernés, à des degrés divers, et la formation apparaît comme un levier clé pour accompagner ces transformations.

L'étude souligne que les besoins ne se limitent pas à la création de nouvelles formations "vertes". Ils concernent avant tout l'intégration des enjeux écologiques dans l'ensemble des formations existantes, en lien avec les réalités métiers. Cela implique d'adapter les contenus, de faire évoluer les référentiels de compétences et de former les formateurs eux-mêmes. Pour les organismes de formation, l'enjeu est donc moins de créer une offre parallèle que de transformer progressivement leur cœur d'activité.

Le rapport met également en évidence un décalage entre l'ampleur des transformations à venir et le niveau actuel de structuration de l'offre de formation. Il appelle à une montée en compétence coordonnée de l'ensemble des acteurs : organismes de formation, branches professionnelles, entreprises et pouvoirs publics. Cette dynamique suppose de mieux anticiper les besoins, de partager les diagnostics et de renforcer les coopérations à l'échelle des filières.

À ce stade, ces enjeux sont encore inégalement intégrés dans les pratiques d'achat de formation. Les acheteurs expriment des attentes croissantes autour de la durabilité, mais celles-ci restent souvent centrées sur des critères généraux (carbone, RSE) plutôt que sur l'impact réel des formations sur les compétences liées à la transition. À terme, ces travaux ont vocation à structurer les attentes du marché et à faire de la contribution à la transition écologique un critère différenciant, directement lié au cœur pédagogique des organismes de formation.

→

FOCUS - Travailler avec d'autres pour faire évoluer ses pratiques, l'exemple de la CEC Monde académique

Les démarches RSE ne se construisent pas uniquement à l'échelle d'une structure. Elles gagnent à s'appuyer sur des coopérations avec d'autres acteurs de l'écosystème : entreprises, organismes de formation, acteurs publics, structures d'insertion ou encore monde académique.

C'est dans cette logique que la Fédération s'est engagée dans la Convention des Entreprises pour le Climat – Monde académique (en 2025-2026). Cette initiative réunit différents acteurs pour réfléchir à l'évolution des modèles dans un contexte de transition, mais aussi pour faire émerger des actions communes et des coopérations concrètes.

Cette participation illustre l'intérêt de croiser les regards, de partager des pratiques et de construire des réponses qui dépassent le cadre de chaque organisation.

En résumé, se rapprocher d'autres acteurs (réseaux, partenaires, clients, acteurs publics…) permet de passer plus facilement de la réflexion à l'action et de faire évoluer ses pratiques de manière plus concrète.

Source : CEC

Pour aller plus loin : Aller d'une démarche individuelle à une dynamique collective

- **Développer la coopération pour amplifier l'impact de sa démarche**

La RSE, dans le secteur de la formation, ne peut se limiter à des démarches individuelles. Développer des logiques de coopération permet de mutualiser les efforts, de partager des outils et de faire émerger des pratiques plus structurées à l'échelle du secteur. Cela peut prendre des formes variées : co-construction d'outils, actions de sensibilisation communes, modules de formation partagés ou encore réponses collectives à des appels d'offres.

Dans cette dynamique, les réseaux professionnels – et en particulier la fédération – constituent des leviers clés pour organiser ces coopérations. Elles permettent de capitaliser sur les expériences, d'éviter l'isolement des structures et d'accélérer la montée en maturité. Cette coopération suppose toutefois de choisir ses partenaires avec attention, en veillant à une cohérence de valeurs et de pratiques.

- **Structurer la montée en compétence de sa chaîne de valeur**

Une démarche RSE crédible ne s'arrête pas aux frontières de l'organisme. Elle implique d'embarquer progressivement l'ensemble de sa chaîne de valeur : formateurs indépendants, partenaires pédagogiques, autres organismes de formation, acteurs des filières métiers ou encore partenaires territoriaux.

L'enjeu est d'organiser une montée en compétence collective, à travers des actions de sensibilisation, des temps d'échange ou des exigences partagées. Cette dynamique permet non seulement de renforcer la cohérence de la démarche, mais aussi de répondre plus efficacement aux attentes des acheteurs, qui raisonnent de plus en plus en termes d'écosystème et non d'acteur isolé.

- **Interroger l'utilité réelle de ses formations au regard des transitions**

Au-delà des outils et des démarches, la RSE invite à poser une question plus fondamentale : en quoi les formations proposées contribuent-elles réellement aux transformations des métiers et de la société ? Cette réflexion dépasse la seule conformité aux exigences des acheteurs et renvoie à l'utilité même de l'offre.

Interroger cette utilité, c'est questionner les contenus, les objectifs pédagogiques et les compétences développées au regard des transitions en cours – écologiques, sociales, organisationnelles. Les organismes qui s'engagent dans cette démarche renforcent leur légitimité et leur rôle d'acteur clé dans l'accompagnement des mutations, bien au-delà d'une logique de prestation.

CONCLUSION

Une trajectoire à construire, pas un modèle à appliquer

La prise en compte de la RSE dans l'achat de formation est désormais une réalité du marché. Elle s'installe progressivement, avec ses exigences, ses limites et ses zones d'incertitude.

Pour les organismes de formation, il ne s'agit pas de répondre à un modèle unique ou de se conformer à un standard figé. Les attentes restent encore hétérogènes, les pratiques en construction, et les niveaux d'exigence variables selon les acheteurs.

Dans ce contexte, l'enjeu est ailleurs.

Il s'agit avant tout de mieux comprendre ce qui est attendu, de rendre visible ce qui est déjà en place, et de structurer progressivement une démarche cohérente avec son activité, ses moyens et ses priorités.

Toutes les structures ne partiront pas du même point. Certaines disposent déjà d'une démarche formalisée, d'autres s'appuient sur des pratiques existantes qu'il reste à organiser et à valoriser. Cette diversité est une réalité du secteur, et elle doit être prise en compte.

L'objectif n'est pas d'être parfait, mais d'être lisible.

Lisible dans ses engagements.
Lisible dans ses pratiques.
Lisible dans la trajectoire que l'on construit.

Ce vade-mecum a été conçu dans cet esprit : apporter des repères, faciliter la compréhension des attentes et proposer des pistes d'action concrètes.

La suite ne s'écrira pas uniquement dans les documents, mais dans les pratiques, dans les échanges avec les acheteurs et dans la capacité collective du secteur à faire évoluer ses modèles.

les acteurs de la compétence

La 1re fédération des entreprises de formation
et du développement des compétences

lesacteursdelacompetence.fr

22, rue Joubert
75009 Paris