WECOUNT bpifrance Hability

BAROMÈTRE 2026 :
MOBILISATION DES RESPONSABLES RSE

État des lieux, perspectives, bonnes pratiques : les enseignements clés d'une enquête menée auprès de +500 professionnels de la RSE.



AVANT-PROPOS

Au quotidien, à travers l'accompagnement de plusieurs centaines d'entreprises et de responsables RSE, WeCount, Bpifrance et Hability partagent un même constat : face à un paysage économique et géopolitique sous tension, la fonction RSE traverse une zone de turbulences inédite. Un environnement qui a de quoi fragiliser leur propre mobilisation comme celle de leurs parties prenantes.

Pour dépasser les simples ressentis, mesurer la situation réelle et identifier des solutions concrètes, nos trois structures ont uni leurs expertises complémentaires : le pilotage de la transition climat et ESG pour WeCount, le financement et le conseil aux dirigeants de PME & ETI pour Bpifrance, la pédagogie et la mise en action des équipes pour Hability.

Mené auprès de 500 professionnels, le Baromètre 2026 de la mobilisation des responsables RSE dresse un panorama lucide et porteur d'espoir. L'étude révèle avant tout une mobilisation qui ne décroche pas. Loin des idées reçues, 74 % des répondants décrivent une mobilisation de leur direction stable ou en hausse sur douze mois, 78 % pour les salariés et 83 % pour les parties prenantes externes.

Cette stabilité ne doit toutefois pas masquer les difficultés rencontrées, à commencer par le contexte économique (46 %) et le manque de temps (34 %). Certains répondants décrivent une fatigue réelle, surtout lorsque le soutien et les résultats concrets tardent. Mais la dynamique d'action demeure bel et bien enclenchée.

Ce baromètre met aussi en lumière un tournant stratégique majeur. La RSE quitte progressivement l'ère initiale du reporting et de la conformité pour entrer dans une nouvelle phase : celle de l'impact concret. L'exigence s'oriente désormais vers la démonstration de résultats mesurables, connectant la transition écologique à la résilience économique et à la création de valeur pour l'entreprise.

WeCount, Bpifrance et Hability ont conçu ce baromètre comme un outil : des repères chiffrés pour situer sa propre organisation, des pistes d'action pour continuer à mobiliser, et un point d'appui pour nourrir le dialogue entre responsables RSE et dirigeants. Une façon, aussi, de redonner une impulsion collective à la transition.

LES TROIS PARTENAIRES DU BAROMÈTRE

WeCount est la plateforme qui permet aux organisations de piloter leur transition climat et ESG. Parce que la technologie ne suffit pas, ses experts les accompagnent dans la réalisation de leur Bilan Carbone®, leur stratégie climat avec ACT Pas à Pas, leur adaptation au changement climatique et leur reporting RSE (CSRD, VSME).

Depuis 2020, plus de 900 entreprises se sont appuyées sur la plateforme et l'expertise de WeCount pour gagner en impact et en efficacité dans leur démarche RSE.

wecount.io

Bpifrance finance les entreprises – à chaque étape de leur développement – en crédit, en garantie et en fonds propres. Bpifrance les accompagne dans leurs projets d'innovation et à l'international. Bpifrance assure aussi leur activité export à travers une large gamme de produits. Conseil, université, mise en réseau et programme d'accélération à destination des startups, des PME et des ETI font également partie de l'offre proposée aux entrepreneurs.

Grâce à Bpifrance et ses 50 implantations régionales, les entrepreneurs bénéficient d'un interlocuteur proche, unique et efficace pour les accompagner à faire face à leurs défis.

bpifrance.fr

Les stratégies de transformation RSE ne manquent pas, c'est leur éxécution qui échoue. Hability (ex-2tonnes) est le partenaire pédagogique qui permet aux équipes d'intégrer le monde qui vient dans leurs décisions, et à exécuter les transformations.

Ateliers, formations, conférences interactives, plateforme d'engagement : une gamme complète d'expériences pédagogiques immersives, collectives, et sans bullshit, qui font passer les organisations de la stratégie aux actes, du COMEX au terrain.

Depuis 2020, plus de 1 800 entreprises nous ont fait confiance, formant près de 400 000 personnes, dans plus de 60 pays.

hability.cc

CHIFFRES CLÉS

Sur l'état des lieux de la mobilisation aujourd'hui

Sur 12 mois, la mobilisation se maintient ou progresse à tous les niveaux

83 %
des parties prenantes externes

78 %
des salariés

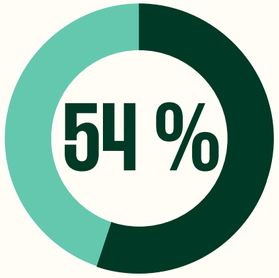
74 %
de la direction

52 %
des responsables RSE se déclarent **motivés** dans leur rôle

73 %
disposent d'un **budget RSE stable ou en hausse** entre 2025 et 2026

55 %
des responsables RSE se sentent **plutôt ou très soutenus par leur direction**

Sur les leviers et les freins à la mobilisation



citent les attentes des **clients et du marché** comme premier levier de mobilisation

46 % citent les **conditions économiques** comme **principal frein** à la mobilisation, loin devant l'instabilité réglementaire (20 %) et le backlash (18 %)

Conditions économiques	46 %
Instabilité réglementaire	20 %
Backlash	18 %

36 % estiment que **l'actualité géopolitique** a **freiné la mobilisation** autour des sujets RSE, quand **19 %** considèrent au contraire qu'elle l'a renforcée

A freiné	36 %
A renforcé	19 %

MÉTHODOLOGIE

Le Baromètre 2026 de la mobilisation des responsables RSE repose sur une enquête en ligne conduite par WeCount, Bpifrance et Hability. Ouvert en mai 2026 et clôturé fin juillet, le questionnaire a été diffusé auprès de leurs communautés professionnelles. La participation était libre et volontaire.

L'enquête s'adressait aux professionnels en charge de missions RSE au sein de leur organisation. Après exclusion des réponses hors profil, 500 contributions ont été retenues. Les répondants travaillent majoritairement au sein de PME et d'ETI appartenant à des secteurs d'activité variés.

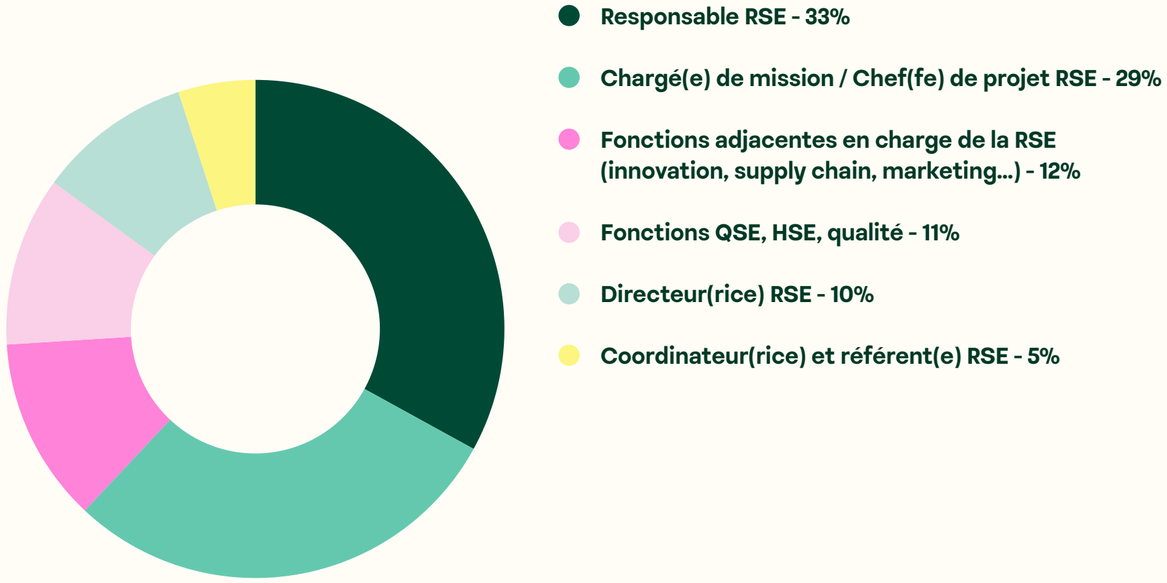
Le questionnaire portait sur leur état d'esprit, les effets du contexte économique, géopolitique et réglementaire sur leur fonction, la mobilisation de leurs parties prenantes, leurs moyens, les démarches engagées et leurs priorités pour les douze prochains mois. Les questions fermées étaient complétées par des espaces d'expression libre. Les résultats reflètent les perceptions déclarées par les répondants au moment de l'enquête.

Les pourcentages sont calculés sur la base des réponses recueillies à chaque question et arrondis à l'unité. Les bases peuvent varier et, pour les questions à choix multiples, le total peut dépasser 100 %.

L'étude n'a pas vocation à être statistiquement représentative de l'ensemble des responsables RSE en France. Les réponses libres ont été analysées afin de faire ressortir les thèmes les plus fréquemment exprimés.

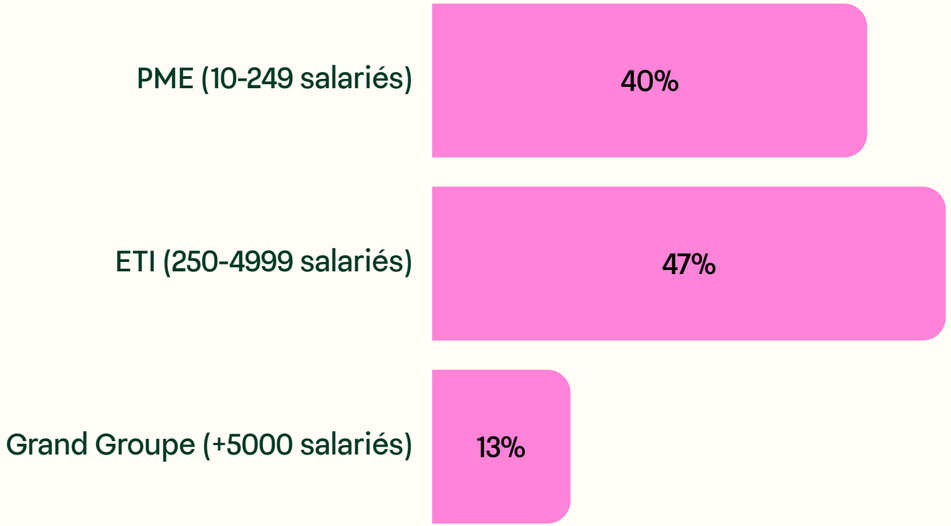


POSTES



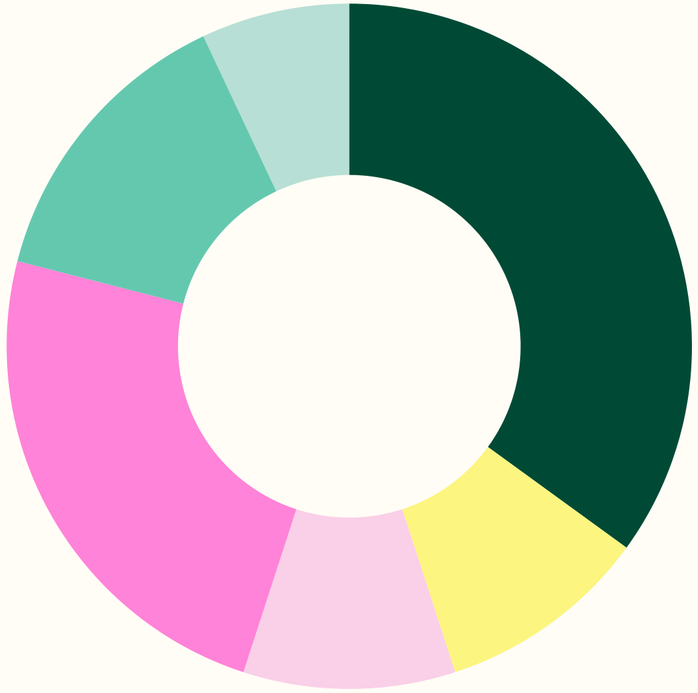
La grande majorité des répondants (72%) occupent un poste explicitement dédié, de niveau Responsable, Chargé de mission ou Directeur.
23 % pilotent la RSE depuis une autre fonction : QSE, HSE, qualité, innovation, supply chain, marketing...

TAILLE DES ENTREPRISES



L'échantillon est centré sur les PME et les ETI, qui réunissent 87% des responsables RSE interrogés. Plus l'entreprise est grande, plus la RSE est portée par un poste identifié : 92% en grand groupe, 88% en ETI, 59% en PME. L'existence d'un poste RSE identifié traduit déjà un certain niveau de maturité. Dans 4 PME sur 10, la RSE est pilotée depuis un service adjacent.

SECTEUR D'ACTIVITÉ



- **Industrie & Production - 35%**
  Industrie/Aéro/Défense · Agroalimentaire · Énergie & Environnement · Luxe/Mode/Cosmétique · Pharmaceutique & dispositifs médicaux
- **Service, Conseils, Finance & Tech - 24%**
  Conseil · Tech/Numérique/Télécom · Médias & Communication · Banque/Finance/Assurance
- **Services aux particuliers & Santé - 14%**
  Hôtellerie/Restauration/Tourisme · Culture & Loisirs · Hôpitaux et protection sociale
- **Construction & Immobilier - 10%**
  Bâtiment, BTP & Immobilier
- **Commerce & Distribution - 10%**
  Commerce & Retail · Transport, Logistique & Mobilité
- **Public & Non-marchand - 7%**
  Enseignement & Education · Secteur Public, Institutions & ONG

Les 17 secteurs d'activité proposés dans le questionnaire ont été regroupés en six grandes catégories, afin de limiter les faibles effectifs et de faciliter les comparaisons tout au long du baromètre. L'Industrie & Production est la catégorie la plus représentée (35 % des répondants), suivie des Services, Conseils, Finance & Tech (24 %) et des Services aux particuliers & Santé (14 %).

SOMMAIRE

01. ÉTAT DES LIEUX ET CONTEXTE ..... p. 8

02. NIVEAU DE MOBILISATION ..... p. 19

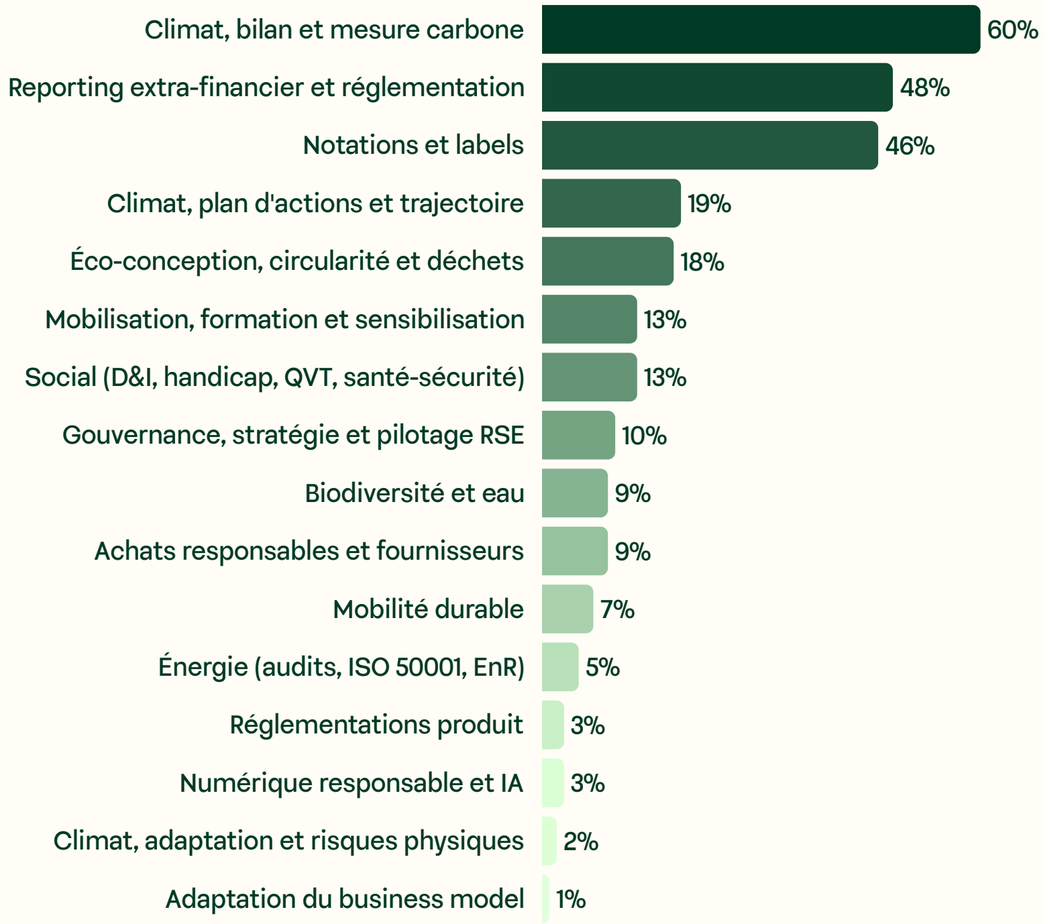
03. DÉFIS ET PERSPECTIVES ..... p. 26

01.

ÉTAT DES LIEUX ET CONTEXTE

CHANTIERS RSE

Quels ont été vos principaux chantiers RSE ces 12 derniers mois ?



Question ouverte, plusieurs chantiers possibles par répondant, le total dépasse 100 %.

Les trois chantiers les plus cités relèvent du diagnostic, de l'évaluation et de la conformité. Les démarches de structuration et de mise en œuvre opérationnelle sont moins présentes.

- Le bilan carbone arrive en tête (60 %), devant le reporting extra-financier (48 %) et les labels et certifications (46 %) . Leur poids tient aussi à leur caractère récurrent, contrairement à des chantiers plus ponctuels comme la construction d'une trajectoire carbone.

- Les démarches de structuration et de mise en œuvre sont moins citées, aucune ne dépassant 19% parmi les principaux chantiers des douze derniers mois.

- Deux chantiers restent quasi absents : l'adaptation au changement climatique (2 %) et l'adaptation du business model (1 %).

↘ PAROLE D'EXPERT

Adaptation climatique : le chantier oublié qui parle le plus au business.

C'est le paradoxe de ce baromètre : l'adaptation au changement climatique arrive en dernière position des chantiers RSE, alors que c'est sans doute celui qui touche le plus directement au business. 2 % des répondants l'ont engagée ces douze derniers mois, 7 % l'envisagent pour les douze prochains. La progression est réelle, mais le sujet reste marginal. **Menée avant l'été 2026, l'étude ne reflète pas l'effet des canicules successives, qui ont très probablement accéléré la prise de conscience.**

Dans nos échanges quotidiens nous constatons le même retour. Le sujet revient de plus en plus au sein des entreprises, mais le passage à l'action reste très minoritaire. Plusieurs raisons l'expliquent.

Le sujet est technique et nouveau, peu de responsables RSE y ont été formés, c'est donc d'autant plus difficile de convaincre en interne. Surtout, tant que l'entreprise n'a pas été touchée, l'adaptation reste une hypothèse, difficile à inscrire à l'ordre du jour d'un comité de direction. Les écarts sectoriels le montrent bien : le tourisme et l'agroalimentaire, qui subissent déjà les effets du climat, se mobilisent. Les services et une partie de l'industrie se sentent encore à l'abri.

Cette faible mobilisation est dommageable pour les entreprises, car c'est bien le cœur de leur modèle économique que le changement climatique va toucher, avec un véritable enjeu de résilience. Pour les responsables RSE, c'est aussi une opportunité : l'adaptation relie la démarche RSE à la performance économique, et ouvre ainsi de nouveaux espaces de dialogue sur la transition climatique.

Pas besoin d'un grand projet pour démarrer. **Chez WeCount nous recommandons de lancer un diagnostic pilote sur un site, afin de traduire les aléas en impacts concrets** : interruption d'activité, baisse de productivité, surcoûts, actifs vulnérables. Cela permet de donner à voir concrètement l'impact des risques climatiques, et embarquer les différentes parties prenantes internes sur le sujet.

L'adaptation offre ainsi aux responsables RSE ce qui leur manque souvent : un sujet qui se chiffre en euros et en jours d'arrêt. Et donc une place à la table de la direction, sur le terrain de la résilience et de la stratégie d'entreprise.

AVEC
ANTONIN GUY

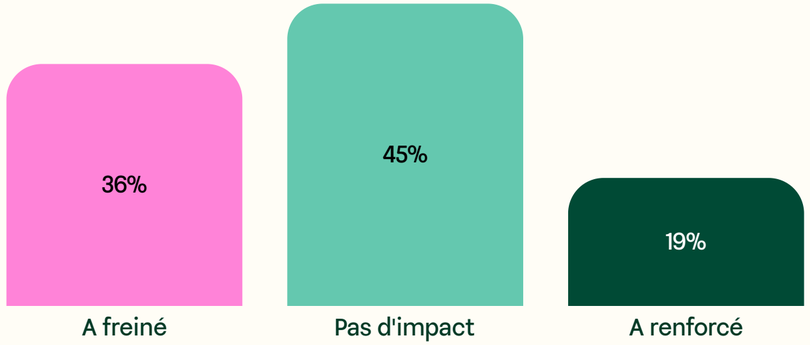
CEO de
WeCount



WECOUNT bpifrance Hability

↘ IMPACT DE L'ACTUALITÉ GÉOPOLITIQUE

Dans quelle mesure l'actualité géopolitique a-t-elle influencé la mobilisation autour des sujets RSE ?

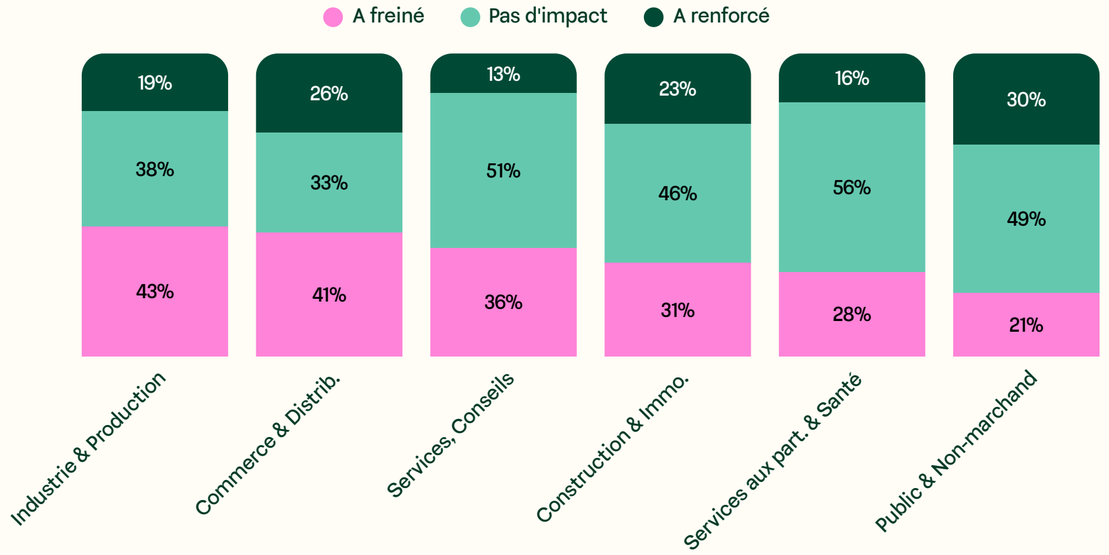


A freiné = fortement (6%) + plutôt freiné (30%)
A renforcé = plutôt (19%) + fortement renforcé (0%)

L'actualité géopolitique a freiné la mobilisation autour des sujets RSE pour plus d'un tiers des entreprises.

Mais elle a également permis de renforcer la mobilisation pour près de 20% des équipes RSE interrogées. Pour 45% des entreprises, aucun impact n'a été constaté.

Un frein plus fréquent dans l'industrie et le commerce

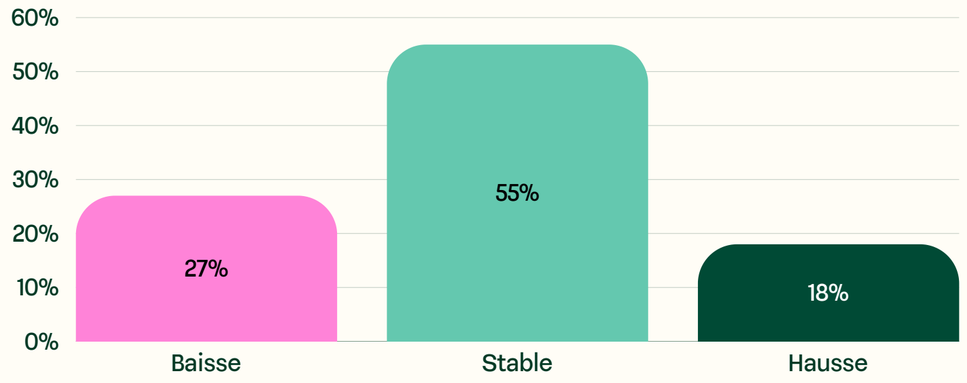


L'actualité géopolitique n'influence pas de manière uniforme la mobilisation RSE selon les secteurs. Ses effets dépendent des contraintes et des priorités propres à chaque secteur.

- L'industrie et le commerce sont les plus freinés (43 % et 41 %). Les tensions sur les marchés et les approvisionnements donnent la priorité aux urgences économiques, au détriment des projets RSE et des budgets qui leur sont consacrés.
- Le secteur public et non-marchand se distingue : 30 % des répondants y constatent un renforcement de la mobilisation, contre 21 % un recul. C'est le seul secteur où l'effet positif l'emporte sur l'effet négatif.

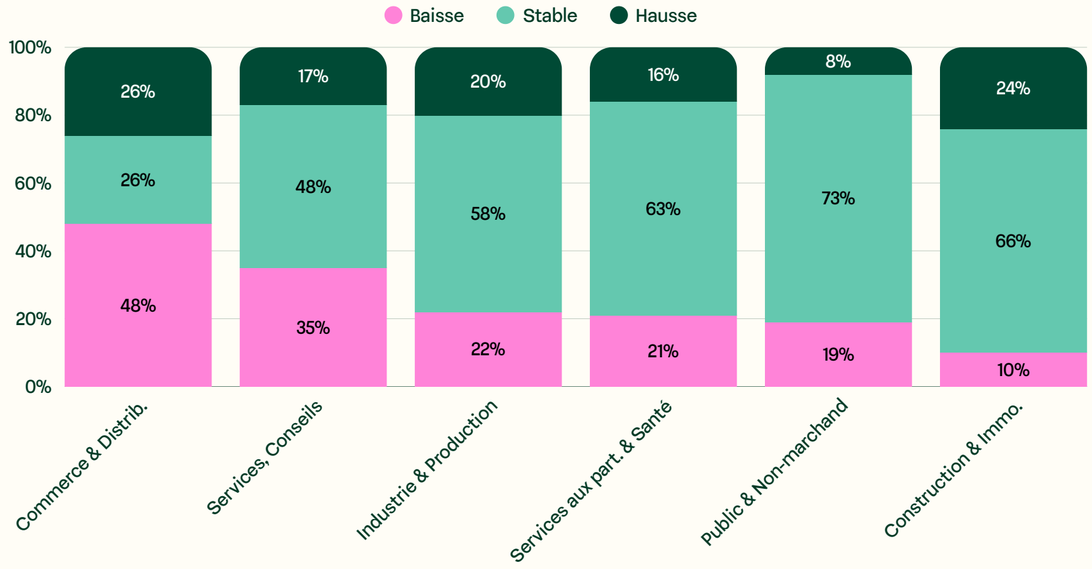
ÉVOLUTION DU BUDGET RSE

Quelle est l'évolution du budget de la RSE dans votre entreprise entre 2025 et 2026 ?



Baisse = plus de -30% (9%) + entre -5 et -30% (18%)
Hausse = plus de 30% (4%) + entre 5 et 30% (14%)

Le commerce et les services aux entreprises sont les plus touchés par les coupes budgétaires



Les budgets RSE restent majoritairement stables, mais les baisses sont plus fréquentes que les hausses.

- Malgré le contexte, près d'un répondant sur cinq (18 %) constate une hausse de plus de 5 % de son budget RSE.
- Les baisses de budget sont plus fréquentes dans les ETI (28 %) et les grands groupes (37 %) qu'en PME (21 %).

L'évolution des budgets des responsables RSE varie nettement selon les secteurs.

- Les secteurs les plus impactés sont le Commerce (baisse pour 48%) et les Services aux entreprises (35%).
- À l'inverse, la part des budgets en recul est plus faible dans la construction et l'immobilier (10 %) ainsi que dans le public et le non-marchand (19 %).

↘ PAROLE D'EXPERTE

Toutes les PME & ETI n'ont pas encore de référent ou responsable RSE. Un des enseignements du baromètre RSE est que quand elles en nomment, les moyens qui leur sont attribués sont stables voire sont en hausse pour 73% des répondants. 74% constatent par ailleurs une mobilisation stable ou en hausse de la part de leur direction. J'y vois le signe d'une **compréhension croissante des enjeux associés à la RSE.**

Chaque année, Bpifrance Conseil réalise près de 7000 interventions auprès de PME & ETI partout en France. Le constat est le même, quel que soit le secteur d'activité : les dirigeants perçoivent de plus en plus l'intérêt stratégique pour leur entreprise d'allouer un minimum de moyens à la transition écologique et à la RSE de façon plus globale, que ce soit pour répondre aux exigences de leurs clients, accéder à des financements, réduire les coûts ou limiter l'exposition de leurs sites à des risques physiques.

Certes, le contexte économique freine les investissements que la RSE peut demander, mais bien exercée, la responsabilité sociétale des entreprises constitue un **vrai levier de performance, de différenciation et de pérennisation des entreprises.**

Tout l'enjeu pour les responsables RSE est de réussir à mobiliser les parties prenantes de l'organisation dans la durée, pour aller au-delà des obligations (ex. questionnaires client, reporting…) et **orienter les moyens sur un mix d'actions à ROI court terme** (ex. réduction des consommations d'énergie) **et de projets de transformation plus ambitieux** (ex. adaptation du modèle d'affaires ou de la chaîne d'approvisionnement).

AVEC
KATIA RONZEAU

Manager conseil
chez **Bpifrance**



↘ EVOLUTION DU RÔLE RSE DEPUIS 12 MOIS

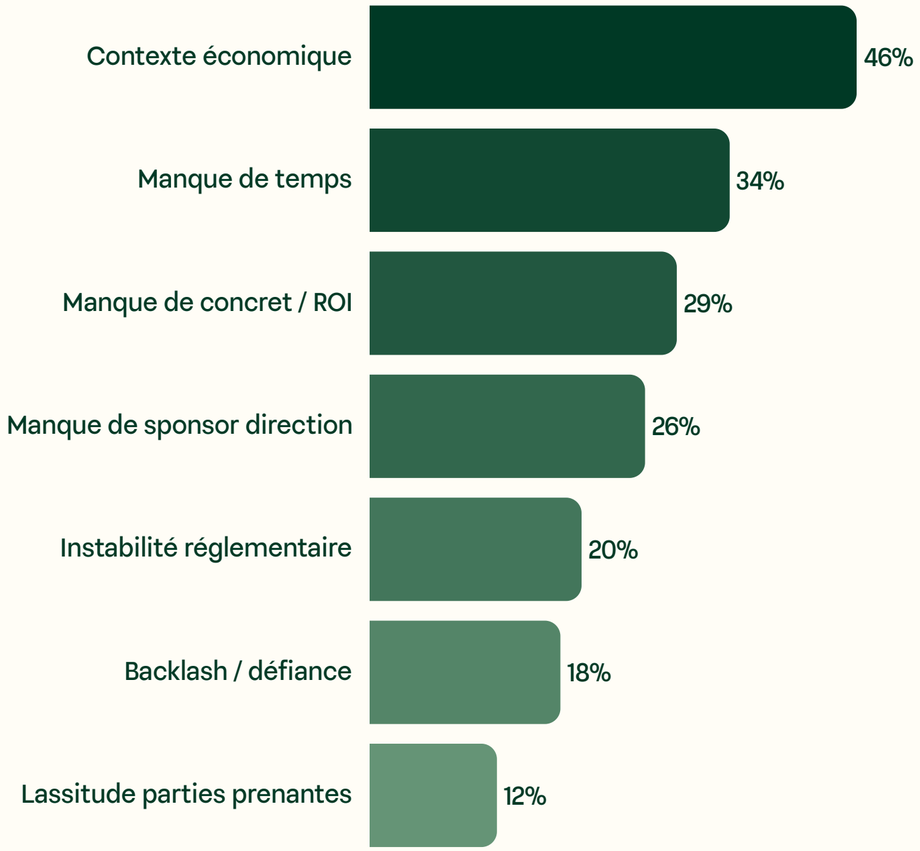
Depuis les 12 derniers mois, diriez-vous que votre rôle en RSE est :

Les motifs présentés sont issus des commentaires libres, recueillis auprès d'une partie des répondants.

11% Beaucoup plus compliqué	Le contexte économique arrive en tête des motifs cités : la RSE cesse d'être une priorité. Viennent ensuite la réduction des équipes et des budgets, à charge de travail constante. Quelques commentaires évoquent la perte du levier réglementaire depuis la sortie du périmètre CSRD.	*"Notre équipe a diminué de 3 à 1 personnes mais la charge de travail reste la même."*
33% Un peu plus compliqué	Trois motifs reviennent à parts égales dans les commentaires : l'accumulation des obligations réglementaires, des moyens humains qui ne suivent pas, et des arbitrages qui placent le business devant la RSE. Plusieurs témoignages citent aussi des réorganisations qui mettent le sujet en attente.	*"Les enjeux sont toujours aussi importants mais nous avons moins de ressources pour les accomplir."*
42% Ni plus facile ni plus compliqué	La mobilisation des parties prenantes est le motif le plus cité : adhésion inégale, absence d'ambassadeurs. Vient ensuite un quotidien qui ne s'allège pas, avec des chantiers nombreux et sans cesse renouvelés.	*"Pas plus difficile dans le quotidien car il y a toujours des choses à faire et à améliorer, mais compliqué dans la mobilisation."*
13% Un peu plus facile	La légitimité acquise avec le temps arrive en tête des commentaires : être identifié, connu des équipes, mieux armé pour argumenter. Le soutien de la direction vient ensuite : engagement sur une feuille de route, implication dans les décisions, rattachement du poste à un niveau plus élevé. Certains témoignages citent des résultats tangibles sur lesquels s"appuyer , bilan carbone ou Ecovadis.	*"Je commence à être connue des équipes ce qui me permet d'aborder des sujets RSE plus facilement avec eux."*
1% Beaucoup plus facile	Les rares commentaires renvoient à un changement de cadre du poste : passage à temps plein sur la RSE ou budget validé par la direction.	*"Soutien de la direction, validation d'un budget conséquent."*

↘ FREINS À LA MOBILISATION

Quels sont les deux principaux freins à la mobilisation autour des sujets RSE ?



Deux réponses possibles, le total dépasse 100 %.

Les conditions économiques dans lesquelles la RSE doit avancer constituent le frein le plus cité (46 %), loin devant l'instabilité réglementaire (20 %) et le backlash (18 %).

- **Après le contexte économique, les principaux freins concernent la capacité à agir au sein de l'entreprise.** Le manque de temps (34 %), de concret ou de retour sur investissement (29 %) et de sponsor dans la direction (26 %) soulignent le besoin de moyens, de résultats tangibles et d'appui interne.
- Les obstacles organisationnels diffèrent selon la taille de l'entreprise. Le manque de temps ressort particulièrement en PME (45 %), tandis que le manque de sponsor dans la direction est davantage cité en grand groupe (32 %).
- Malgré une année marquée par Omnibus, la révision de la CSRD et les débats autour du backlash, ces sujets arrivent loin derrière le contexte économique : 20 % citent l'instabilité réglementaire et 18 % le backlash.

46 %

citent le contexte économique,
en tête des freins à la mobilisation.

18 %

citent le backlash,
avant-dernier frein du classement.

↘ LE CONTEXTE ÉCONOMIQUE FREINE TOUS LES SECTEURS

Frein	Industrie & Production	Construction & Immobilier	Commerce & Distribution	Services, Conseils, Finance & Tech	Services aux particuliers & Santé	Public & Non-marchand
Contexte économique	**53%**	**48%**	**57%**	**36%**	38%	**48%**
Manque de temps	34%	29%	20%	32%	**49%**	42%
Manque de concret / ROI	27%	40%	27%	31%	32%	12%
Manque de sponsor direction	27%	15%	37%	26%	19%	27%
Instabilité réglementaire	18%	27%	24%	26%	9%	15%
Backlash / défiance	15%	17%	14%	19%	25%	24%
Lassitude parties prenantes	7%	15%	10%	15%	12%	21%

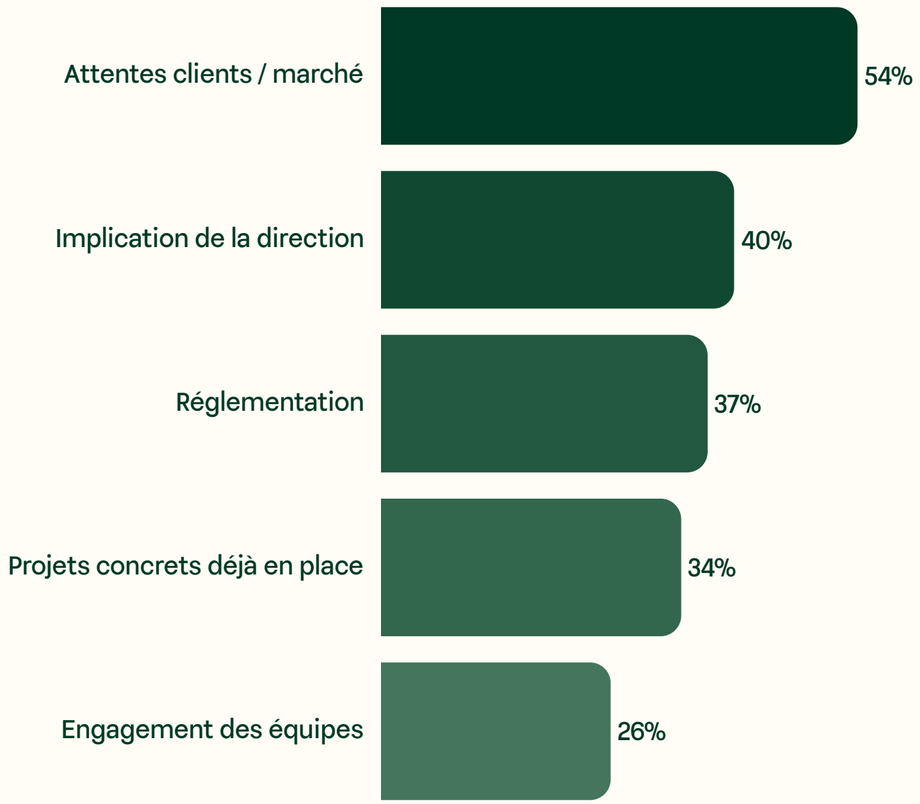
Deux réponses possibles, le total dépasse 100%. La valeur mise en évidence est le frein le plus cité dans chaque secteur.

Le contexte économique arrive en tête dans cinq secteurs sur six, mais les difficultés opérationnelles diffèrent selon les activités.

- Le commerce (57 %) et l'industrie (53 %) sont les plus concernés par le frein économique. Les tensions sur les coûts et les approvisionnements peuvent y accentuer la concurrence entre urgences économiques et projets RSE.
- Dans les services aux particuliers et la santé, le manque de temps passe devant le contexte économique. Il est cité par 49 % des répondants, contre 20 % dans le commerce.
- Le backlash différencie moins les secteurs que les difficultés opérationnelles. Ses citations varient de 14 % à 25 %, contre 12 % à 40 % pour le manque de concret ou de retour sur investissement.

FACTEURS DE MOBILISATION

Quels sont les principaux facteurs favorisant la mobilisation autour des sujets RSE ?



Le marché et les attentes des clients constituent le premier moteur de mobilisation, cités par plus de la moitié des répondants (54 %).

- L'implication de la direction (40 %) et la réglementation (37 %) restent des points d'appui importants. La mobilisation repose ainsi sur plusieurs impulsions internes et externes.
- Les projets concrets constituent eux-mêmes un levier de mobilisation (34 %). Rendre la démarche tangible peut aider les équipes à comprendre leur contribution, à en voir les résultats, à se sentir reconnues et donc à favoriser leur implication.
- L'engagement des équipes reste le levier le moins cité (26 %) et apparait ainsi comme un moteur secondaire.

54% désignent les attentes du marché et des clients comme premier levier.

26% situent l'engagement des équipes en fin de classement.

↘ CLIENTS, PROJETS, DIRECTION : À CHAQUE SECTEUR SES MOTEURS

Facteur	Industrie & Production	Construction & Immobilier	Commerce & Distribution	Services, Conseils, Finance & Tech	Services aux particuliers & Santé	Public & Non-marchand
Attentes clients / marché	**70%**	46%	**59%**	**62%**	24%	15%
Implication de la direction	37%	**50%**	31%	38%	44%	45%
Réglementation	38%	31%	51%	33%	38%	24%
Projets concrets déjà en place	27%	35%	27%	31%	**54%**	**48%**
Engagement des équipes	19%	27%	27%	26%	37%	39%

Deux réponses possibles, le total dépasse 100%. La valeur mise en évidence est le facteur le plus cité dans chaque secteur.

Selon les secteurs, la mobilisation RSE s'appuie davantage sur la demande des clients ou sur les dynamiques internes à l'entreprise.

- Les attentes clients restent le premier moteur dans l'industrie (70 %), les services aux entreprises (62 %) et le commerce (59 %).
- Les services aux particuliers et la santé ainsi que le public s'appuient davantage sur les projets engagés, premiers leviers cités à respectivement 54 % et 48 %. L'engagement des équipes y joue aussi un rôle plus important, avec 37 % et 39 % des citations, contre 19 % dans l'industrie.
- La construction et l'immobilier se distinguent par le rôle de la direction, premier levier cité (50 %), juste devant les attentes clients (46 %).

02.

NIVEAU DE MOBILISATION

↘ ETAT D'ESPRIT ET MOTIVATION

Aujourd'hui, dans votre rôle RSE, vous vous sentez :

Question fermée à réponse unique. Motifs et verbatims issus du commentaire libre associé.

5% Très démotivé(e)	Le sentiment d'inutilité domine les commentaires : après plusieurs années d'efforts, l'impression de ne pas réussir à mobiliser ni à faire bouger les choses.	*"Après 5 années, je constate que je ne sers à rien, je n'arrive pas à mobiliser et à enclencher les changements nécessaires."*
10% Plutôt démotivé(e)	Le manque de soutien de la direction est le motif le plus cité : peu de considération pour la fonction, donc peu de moyens. Vient ensuite l'absence de résultats concrets malgré la persévérance. Plusieurs commentaires pointent le reporting réglementaire qui prend le pas sur l'action.	*"Je suis fatiguée d'avoir le sentiment de porter les sujets RSE quasiment seule, de parler dans le vent et de ne pas arriver à intéresser les équipes."*
33% Mitigé(e)	Le contexte économique domine les commentaires : budgets contraints, arbitrages qui reléguent la RSE au second plan. Le soutien de la direction, jugé inconstant ou insuffisant, arrive ensuite. Beaucoup décrivent une motivation qui varie au rythme des décisions, entre des hauts et des bas.	*"Un grand nombre d'actions enclenchées, mais les actions à plus fort impact restent difficiles à mener, cause injonction contradictoire finance et objectifs carbone, surcoût des alternatives non payées par le client."*
39% Plutôt motivé(e)	Le sens du métier est le motif le plus cité. Les avancées concrètes et l'appui de la direction nourrissent aussi. Les réserves portent surtout sur la difficulté à embarquer les équipes et sur la fatigue qui s'installe.	*"Sens et engagement intacts, mais rudesse d'un contexte de vents contraires trop énergivore."*
13% Très motivé(e)	La conviction personnelle domine largement les commentaires. L'appui explicite de la direction, avec des objectifs clairs et des moyens, arrive en second.	*"Il est fondamental d'être très motivé, car ces sujets n'existent que s'ils sont incarnés par quelqu'un qui part au combat tous les jours."*

PAROLE D'EXPERT

Ne rien lâcher ! Les résultats de cette première édition du Baromètre de la mobilisation des responsables RSE portent un message à la fois rassurant et exigeant.

Rassurant, d'abord, parce qu'ils démontrent que malgré la conjecture, les femmes et les hommes qui portent la responsabilité sociétale dans nos entreprises restent engagés. Ils continuent d'avancer, de convaincre et surtout d'agir. Exigeant, ensuite, parce que le moment que nous traversons nous rappelle une réalité fondamentale : les transitions ne sont jamais linéaires. Elles connaissent des accélérations, des ralentissements, des doutes et parfois même des résistances. Mais les grands mouvements de transformation ne se jugent pas à l'aune des vents contraires du moment. Ils se mesurent à notre capacité collective à garder le cap.

C'est précisément ce que nous disent les responsables RSE. Chaque jour, dans les PME, les ETI et les grandes entreprises, ils traduisent des ambitions en actions concrètes. Ils font dialoguer performance économique et impact environnemental. Ils embarquent les équipes, accompagnent les dirigeants, créent de nouvelles coopérations et transforment progressivement les modèles d'affaires. Ils sont les artisans souvent discrets, mais essentiels, du changement.

Leur rôle n'a jamais été aussi stratégique. **Ils transforment la RSE en un levier de compétitivité, de résilience et de création de valeur durable.** C'est pourquoi nous avons plus que jamais besoin de celles et ceux qui portent ces transformations au quotidien.

Chez Bpifrance, nous sommes convaincus que la transition ne se fera ni par injonction ni par contrainte seule. Elle se construira grâce à des femmes et des hommes capables de rassembler, d'expliquer, d'expérimenter et de **démontrer qu'un autre modèle de performance est possible.**

Alors, malgré les difficultés, malgré les doutes parfois, malgré les vents contraires, ne lâchons rien. Parce que les acteurs du changement sont déjà à l'œuvre. Parce que les transformations sont en marche. Et parce que l'avenir se construit aujourd'hui, entreprise par entreprise, décision après décision, action après action.

Acceptons qu'en période d'incertitudes et de manque de visibilité, qu'il est essentiel d'avancer tout en ajustant le cas échéant sa ligne d'horizon en conservant une réelle dynamique de l'action et surtout faire en sorte qu'il n'y ait pas de temps mort face aux défis qui s'invitent dans notre environnement et devant nous.

AVEC
PHILIPPE KUNTER

Directeur du développement durable et de la RSE chez **Bpifrance**



WECOUNT bpifrance Hability

SATISFACTION SUR L'IMPACT DES ACTIONS RSE

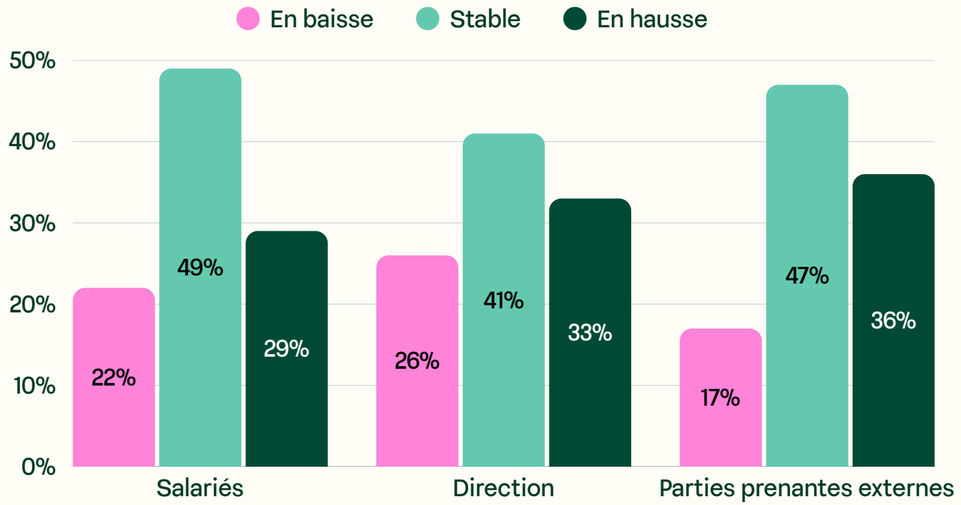
Êtes-vous satisfait(e) de l'impact des actions RSE que vous avez menées ?

Question fermée à réponse unique. Motifs et verbatims issus du commentaire libre associé.

1% Pas du tout satisfait(e)	Les rares commentaires renvoient à l'absence de soutien de la direction et à une conformité qui absorbe les ressources.	*"Je fais le constat que sans le soutien de la direction, rien n'avance."*
13% Peu satisfait(e)	Le manque de soutien de la direction est le motif le plus cité : sans volonté ni moyens accordés, les actions restent isolées. Suivent, la difficulté à embarquer les salariés et le sentiment d'actions superficielles.	*"Beaucoup d'ambitions et d'implication de la part des équipes RSE, peu de moyens et de concessions accordées par le CODIR."*
36% Moyennement satisfait(e)	Deux motifs dominent : la difficulté à embarquer les équipes, où l'impact reste limité aux personnes déjà convaincues, et la lenteur des résultats. Vient ensuite la difficulté à mesurer l'impact réel des actions menées.	*"Le sujet n'est pas pleinement approprié par les BU, donc très peu de relais pour que la démarche vive sans moi."*
47% Plutôt satisfait(e)	Les résultats concrets arrivent en tête des commentaires (labels obtenus, scores en progression, feuille de route qui avance…). L'appui de la direction et les moyens alloués suivent. La réserve la plus fréquente porte sur l'embarquement des salariés.	*"Des actions concrètes et utiles. Mais l'embarquement des salariés et d'une partie des managers reste problématique."*
3% Très satisfait(e)	Les commentaires citent d'abord des objectifs atteints ou dépassés : labels, engagements validés, projets transformants. Une direction mobilisée et une feuille de route partagée reviennent également.	*"Tous nos objectifs ont été atteints sur l'aspect social et dépassés sur l'aspect environnemental."*

ÉVOLUTION DE LA MOBILISATION PAR PARTIE PRENANTE

Depuis les 12 derniers mois, diriez-vous que la mobilisation autour des sujets RSE dans votre organisation est :



Malgré le contexte, la mobilisation se maintient pour les trois publics. Elle est décrite comme stable ou en hausse par 83 % des responsables RSE pour les parties prenantes externes, 78 % pour les salariés et 74 % pour la direction.

- Les parties prenantes externes sont les plus dynamiques, avec 36 % de hausse et le plus faible taux de recul (17 %).
- L'engagement de la direction s'accélère pour un tiers des répondants (33 %), marquant la deuxième plus forte progression.
- La mobilisation des salariés reste la plus stable (49 %), tout en conservant une tendance positive (29 % de hausse contre 22 % en recul).

33 %

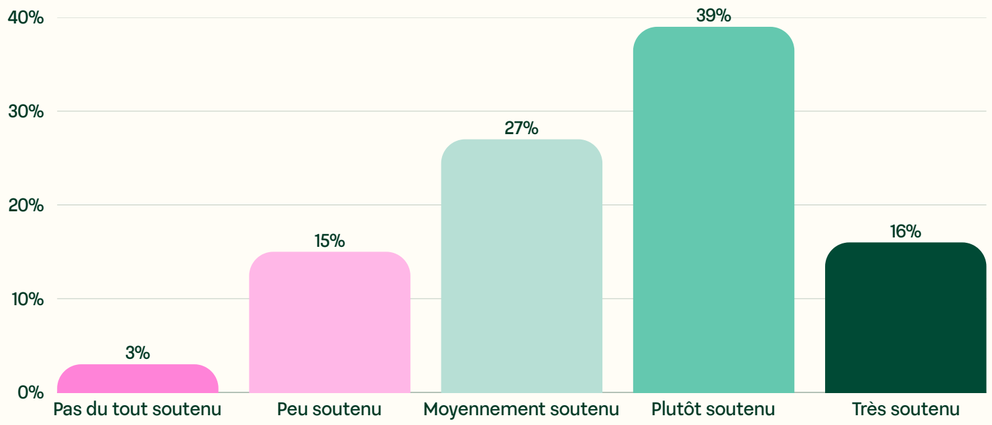
des responsables RSE constatent une direction plus mobilisée depuis 12 mois.

83 %

jugent la mobilisation des parties prenantes externes stable ou en hausse.

SOUTIEN DE LA DIRECTION

Vous sentez-vous soutenu(e) par votre direction ?



Le soutien de la direction est acquis pour une majorité de répondants. 55% se sentent soutenus, contre 18% peu ou pas soutenus. Près d'un tiers (27%) se sentent moyennement soutenus.

- Se sentir soutenu et voir sa direction mobilisée sont deux perceptions presque indissociables : 70 % des responsables RSE soutenus jugent la mobilisation de leur direction élevée, contre 3 % des peu ou pas soutenus.
- Le soutien de la direction va de pair avec une meilleure appréciation de l'impact des actions RSE. 67 % des répondants soutenus se disent satisfaits de leur impact, contre 20 % parmi ceux qui se sentent peu ou pas soutenus.

55% des responsables RSE se sentent plutôt soutenu ou très soutenu par leur direction.

x3 plus de responsables RSE satisfaits de leur impact lorsqu'ils se sentent soutenus par leur direction.

↘ PAROLE D'EXPERT

Un tournant. Dans cette période de grande instabilité, les résultats de ce baromètre confirment que la RSE est à l'aube d'une grande évolution.

Avant, les principaux drivers de la stratégie étaient souvent la conformité, la réputation, l'engagement salarié. Aujourd'hui, les attentes des clients, la résilience et la réduction des coûts redessinnent complètement les attentes autour de la RSE : il faut que la RSE produise des résultats, et démontre sa capacité à créer de la valeur.

Cela suppose de sortir **de son périmètre et de devenir les business partners dont les autres fonctions ont besoin.** Les directions des achats et financières ont suivi ce chemin ces dernières années : longtemps perçues comme des fonctions de contrôle, elles sont devenues des interlocuteurs que les métiers viennent chercher pour avancer sur leurs propres sujets. La RSE peut faire le même mouvement.

Cela s'accompagne aussi d'un **changement de posture** : ne plus être dans la conviction et le plaidoyer pro-RSE, mais devenir un apporteur de valeur qui aide les métiers à résoudre leurs problèmes, de façon crédible et applicable. Le point de départ est la capacité à faire le lien avec chaque métier et chaque problématique : les attentes clients sont le principal driver d'engagement des entreprises ? Alors l'enjeu devient de former les équipes commerciales pour leur permettre de valoriser de la meilleure des façons cet engagement, sans tomber dans le greenwashing.

Enfin, le temps est au collectif, et il faut **passer du top down au bottom up**. Les responsables RSE doivent devenir des chefs d'orchestre, facilitant les transformations terrain plutôt que les impulsant.

Pour cela, les études montrent la nécessité de varier les incarnations et les interlocuteurs. L'enjeu n'est donc plus de faire seul, mais de faire émerger des leaders à tous les niveaux, qui relaient de façon crédible les messages et génèrent de l'engagement autour d'eux.

Cela passe aussi par une question de méthode : faire dialoguer les gens, les faire participer aux décisions, accepter les contradictions, expliquer les points de tension et les arbitrages, pour faire émerger des actions concrètes que les équipes ont envie de mettre en oeuvre. Le responsable RSE de demain ne sera plus celui qui alerte, mais celui qui embarque.

AVEC
PIERRE-ALIX
LLORET-BAVAI

Fondateur
d'**Hability**



WECOUNT bpifrance Hability

03.

DÉFIS ET PERSPECTIVES

ENJEUX PRIORITAIRES

Quels sont vos principaux projets RSE pour les 12 prochains mois ?

Les priorités se déplacent de la mesure et de la conformité vers la structuration et la mise en œuvre.

- La mesure de l'empreinte carbone reste l'un des principaux projets cités avec 37 %. Elle arrive juste derrière le reporting extra-financier et la réglementation (40 %). Sa part recule fortement par rapport aux chantiers menés ces douze derniers mois (60 %).
- Les thématiques autour du reporting et de la conformité sont moins prioritaires avec un recul de 8 points pour le reporting extra-financier et de 11 points pour les notations et labels.
- Les sujets liés à la mise en œuvre progressent avec 4 points supplémentaires pour les plans d'action et les trajectoires comme pour la gouvernance et le pilotage.
- L'adaptation au changement climatique est citée près de quatre fois plus souvent parmi les projets à venir. Elle passe de 2 % à 7 % mais reste sous la barre des 10 %.

Questions ouvertes, plusieurs thèmes possibles par répondant, le total dépasse 100 %.

Thème	12 derniers mois	12 prochains mois	Écart
Climat, bilan et mesure carbone	**60%**	**37%**	**−23 pts**
dont ACV, empreinte produit, PCF	5%	5%	=
Reporting extra-financier et réglementation	**48%**	**40%**	**−8 pts**
dont CSRD, double matérialité	18%	13%	−4 pts
dont VSME, reporting volontaire	9%	11%	+2 pts
Notations et labels	**46%**	**35%**	**−11 pts**
dont EcoVadis	30%	19%	−10 pts
dont CDP	3%	3%	=
Climat, plan d'actions et trajectoire	**19%**	**23%**	**+4 pts**
Éco-conception, circularité et déchets	**18%**	**17%**	**−1 pt**
Mobilisation, formation et sensibilisation	**13%**	**10%**	**−4 pts**
Social (D&I, handicap, QVT, santé-sécurité)	**13%**	**16%**	**+3 pts**
Gouvernance, stratégie et pilotage RSE	**10%**	**14%**	**+4 pts**
Biodiversité et eau	**9%**	**12%**	**+3 pts**
Achats responsables et fournisseurs	**9%**	**11%**	**+2 pts**
Mobilité durable	**7%**	**6%**	**−1 pt**
Énergie (audits, ISO 50001, EnR)	**5%**	**5%**	=
Climat, adaptation et risques physiques	**2%**	**7%**	**+6 pts**
Réglementations produit (AGEC, PPWR, EUDR)	**3%**	**4%**	**+2 pts**
Numérique responsable et IA	**3%**	**4%**	**+2 pts**
Adaptation du business model, offre client	**1%**	**2%**	**+1 pt**

PAROLE D'EXPERTE

Plus de 60% des répondants ont déjà mesuré l'empreinte carbone de leur entreprise ou de leurs produits & services. Assez naturellement, leurs projets dans les mois à venir visent désormais à **passer de la mesure à l'action** : toujours sur le climat, 23% des répondants envisagent de structurer et mettre en œuvre une trajectoire de décarbonation.

Cette mise en action des PME est aussi observée par Bpifrance : un an après un Diag Décarbon'action, 75% des entreprises accompagnées déclarent être sur la trajectoire de décarbonation fixée et un an après un Diag Ecoconception, 84% des entreprises ont commencé à mettre en place les actions préconisées (source : bilan d'impact Bpifrance 2025).

Outre la réduction de l'empreinte climat, les responsables RSE ont consacré du temps ces 12 derniers mois à structurer et valoriser la RSE dans leur entreprise avec des reporting extra-financier (48%), la constitution de dossiers de labellisation (46%) et toujours des actions de sensibilisation (13%). C'est conforme à nos observations terrain.

L'été 2026, marqué par des incendies, canicules et arrêtés sécheresse, devrait pousser les entreprises à s'intéresser dans les mois à venir à d'autres enjeux critiques, encore moins médiatisés que le climat, comme la biodiversité, l'eau ou l'adaptation au changement climatique. Pour aider les PME & ETI à adresser ces thématiques, Bpifrance a lancé en 2025 deux nouvelles offres d'accompagnement : le Diag Biodiversité et le Diag Adaptation, des dispositifs subventionnés respectivement par l'OFB et l'ADEME.

Plus d'informations sur le site https://diag.bpifrance.fr/

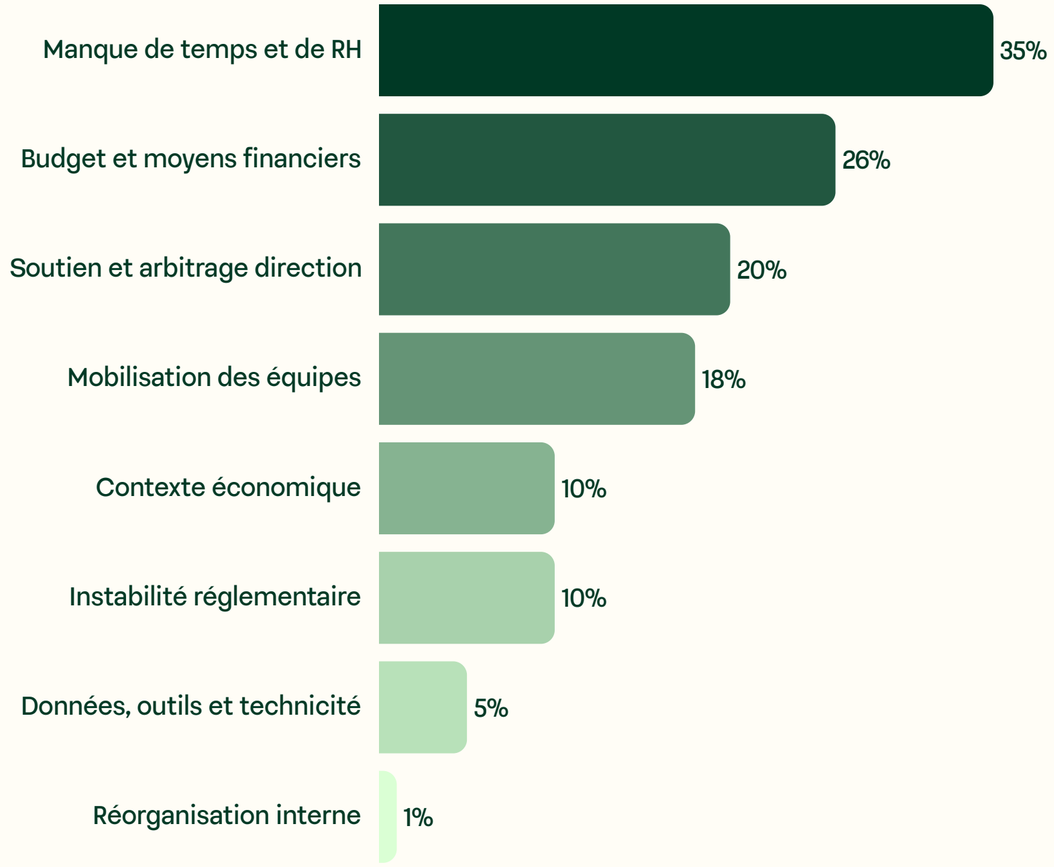
AVEC
KATIA RONZEAU

Manager conseil
chez **Bpifrance**



↘ DIFFICULTÉS À VENIR

Quelles principales difficultés anticipez-vous pour ces 12 prochains mois ?



Questions ouvertes, plusieurs difficultés possibles par répondant, le total dépasse 100 %.

Le manque de temps et de ressources humaines arrive en tête des difficultés anticipées, cité par 35 % des répondants, devant les contraintes budgétaires à 26 %. Au total, 52 % citent l'un ou l'autre. Le soutien de la direction suit, à 20 %.

- Le manque de temps est plus de deux fois plus cité en PME qu'en grand groupe, 34 % contre 15 %. Les ETI sont les plus concernées, à 41 %.
- Le public et le non-marchand se distinguent par la difficulté à mobiliser les équipes, citée par 30 % des répondants du secteur, contre 18 % en moyenne.

52 %

anticipent un manque de temps, de ressources humaines ou de budget comme principale difficulté.

x 2,3

plus de mentions du manque de temps en PME qu'en grand groupe.

EXEMPLES DE DIFFICULTÉS

35%
Manque de temps et de ressources humaines

Etant seule sur mon poste, le manque de temps mais aussi le manque de ressources attribuées à mon service, car il est perçu comme un centre de coût alors que la valeur créée est bien réelle."

20%
Soutien et arbitrage de la direction

L'absence de sponsor au sein du CODIR. Le comité RSE travaille de son côté sans aucun lien avec le CODIR. C'est un non-sens."

10%
Contexte économique et priorité business

Dans le bâtiment, les préoccupations sont plus économiques qu'environnementales, alors que c'est un levier."

5%
Données, outils et technicité

Frein managérial pour le déploiement de la stratégie RSE, outils informatiques inadaptés pour récupérer la data."

26%
Budget et moyens financiers

On a envie d'agrandir l'équipe mais faute de budget, on ne peut pas impulser le mouvement. La décision est souvent prise pour le retour à court terme."

18%
Mobilisation et engagement des équipes

Réticence culturelles et manque d'appropriation des sujets RSE dans les équipes."

10%
Instabilité réglementaire et politique

Le manque de budget, et le flou juridique. La CSRD ayant reculé, la direction ne veut plus mettre de budget dans un projet réduit à néant."

1%
Réorganisation interne

Le passage de la PME à l'ETI et toutes les difficultés organisationnelles interne que cela implique."

PAROLE D'EXPERT

S'outiller pour gagner en efficacité sur les tâches à faible valeur ajoutée, et se concentrer sur la mobilisation des parties prenantes.

Au quotidien, aux côtés des centaines de responsables RSE que nous accompagnons, nous faisons le même constat que le baromètre : ils et elles passent plus de 70% de leur temps sur des tâches à faible valeur ajoutée, au détriment de la mise en place d'actions ayant un réel impact. Les résultats du baromètre le confirment : le manque de temps et de ressources humaines arrive en tête des difficultés anticipées, cité par 35 % des répondants, devant les contraintes budgétaires à 26 %.

Dans beaucoup d'organisations, l'essentiel de leur énergie reste consacré à rechercher des données, relancer les contributeurs, consolider des fichiers ou produire des restitutions. **Ces tâches sont nécessaires mais, dans la plupart des entreprises, il reste trop peu de temps pour l'essentiel, à savoir conduire le changement, mobiliser les métiers et déployer les actions pour avoir un impact concret.**

Dans le même temps, la pression sur les équipes RSE se déplace vers la démonstration de résultats concrets. La solidité des chiffres et des trajectoires conditionne la crédibilité auprès de la direction. **Des données fiables facilitent les arbitrages et rendent les plans d'action plus difficiles à contester.**

C'est pour répondre à ces deux enjeux que nous avons conçu la plateforme WeCount, permettant de réaliser son bilan carbone, son reporting ESG et construire une trajectoire de réduction des impacts. Notre mission est de décharger les responsables RSE des tâches qui peuvent être automatisées : collecte des données, calcul du bilan carbone, réalisation des reportings réglementaires. Et leur permettre grâce à des données fiables de construire des plans d'actions et trajectoire robustes. **Nos clients ayant déployé la plateforme WeCount estiment entre 30% et 50% le gain de temps sur les tâches reporting réglementaires.**

Pour ceux qui souhaitent se doter d'un outil, voici les points important à regarder : la solidité méthodologique, la simplicité de la collecte (ergonomie, important automatique), la traçabilité des données (pré-audit), l'adaptabilité de la plateforme aux spécificités de votre organisation et la capacité à passer du reporting à la trajectoire puis au plan d'action. Un sixième point essentiel : la technologie ne fait pas tout, il faut s'assurer que votre partenaire logiciel dispose également d'experts Climat et ESG pour vous accompagner dans les différentes étapes de votre démarche.

AVEC
ANTONIN GUY

CEO de
WeCount



WECOUNT bpifrance Hability

↘ ACTIONS POUR (RE)MOBILISER

Action pépite : une action, méthode, outil qui a récemment aidé à (re)mobiliser leurs parties prenantes autour de la RSE ou du climat

Question ouverte. Les réponses ont été regroupées par type d'action. Les exemples cités sont issus des réponses des répondants.

Ateliers, fresques et formations

- Fresque du Climat animée en interne directement dans les usines ;
- Atelier 2tonnes, The Week, parcours CEC pour les dirigeants ;
- Formations RSE spécifiques aux vendeurs pour adapter leur discours client ;
- Escape game sur la démarche RSE ;
- Capsules de micro-learnings dans les rituels des équipes de production ;
- Sessions de décryptage de la stratégie par métier ;
- Café RSE de 20 minutes chaque matin ;
- Conférence d'un expert externe sur les limites planétaires.

Temps forts collectifs

- Challenge Mai à Vélo, défi Ma Petite Planète ;
- Digital Cleanup Day organisé avec la DSI ;
- Journée d'entreprise avec visite d'un centre de tri ;
- Courses solidaires, Octobre Rose, Movember ;
- Concours d'éloquence sur les sujets RSE ;
- Semaine du développement durable avec visites pédagogiques ;
- Semaine du développement durable avec tables rondes clients ;
- Challenge organisé entre fournisseurs.

Implication directes des équipes

- Réseau d'ambassadeurs RSE et Numérique Responsable ;
- Équipe de 15 volontaires « Planet Champions » ;
- Comité RSE de 8 volontaires, un jour par mois ;
- Référents officialisés et accompagnés individuellement ;
- Plan d'actions construit par entretiens avec tous les salariés ;
- Gouvernance RSE à trois niveaux : comité, management opérationnel, ambassadeurs par usine ;
- Gouvernance partagée entre RSE et achats sur les risques fournisseurs.

Projets concrets & Réalisations visibles

- Moquette à usage unique collectée pour réemploi, déjà à sa 4e vie ;
- Parking transformé en forêt urbaine, débitumisation de 460 m² et 1 200 arbres ;
- Carte carburant changée pour que les véhicules compatibles roulent au E85 ;
- Borne de collecte textile installée dans l'entreprise ;
- Eaux usées réutilisées après traitement sur l'usine principale ;
- Économie circulaire appliquée aux goodies;
- Questionnaire mobilité qui révèle un covoiturage informel entre 30 salariés, puis outil dédié créé pour le structurer.

Outils de mesure, pilotage et labels

- Méthode ACT Pas-à-pas pour embarquer la Direction dans une trajectoire de décarbonation structurée ;
- Empreinte carbone produit construite avec les équipes concernées ;
- Double matérialité menée avec de nombreux services ;
- Booster durabilité dans l'intéressement, déclenché si l'objectif carbone est atteint ;
- Portail RSE pour synthétiser les attentes et obligations ;
- Labels DD&RS et Lucie, EcoVadis, standards B Corp.

Communication interne

- Feuille de route traduite en affiche illustrée par un designer plutôt qu'en tableau Excel ;
- Minute flash RSE et newsletter trimestrielle ;
- Quiz impact carbone intégrés à tous les supports de communication ;
- Déplacements sur site pour recueillir les informations et valoriser le travail des équipes ;
- Communication autour d'un indicateur d'impact de l'activité sur le territoire.

PAROLE D'EXPERT

C'est l'un des paradoxes : alors que la plupart des difficultés font écho à un manque de priorisation, la sensibilisation, dont le but est précisément de débloquer l'importance donné au sujet en interne, ne pèse plus que 13% des chantiers menés, et recule encore dans les projets à venir.

Faut-il y voir un signe de maturité, comme si le sujet était acquis ? Rien n'est moins sûr. Les débats sur le véhicule électrique ou les énergies renouvelables le montrent : le **niveau de connaissances reste souvent faible**, les ordres de grandeur sont **mal maîtrisés** et le rapport à la science demeure fragile. Sous l'effet de la polarisation, de nombreux sujets environnementaux et sociaux sont aussi devenus **clivants**, ce qui rend la mobilisation plus difficile. Or, le changement humain repose notamment sur la **répétition.**

C'est notre conviction chez Hability : ce n'est qu'en embarquant les équipes que les responsables RSE peuvent donner vie à leur stratégie et atteindre leurs objectifs. Nos expériences immersives et nos parcours pédagogiques font gagner des alliés à la RSE, et rendent le changement possible. Ils permettent à chacun d'acquérir les compétences nécessaires et en donnant du sens au changement pour faire évoluer ses décisions et ses comportements.

Car précisément, il ne s'agit cependant pas d'accumuler les formats au hasard. Mais de **penser en parcours** et de **faire évoluer les objectifs pédagogiques** : la prise de conscience ne suffit plus, il faut désormais passer du « pourquoi » au « comment ».

La sensibilisation doit aider à sortir des approches idéologiques, à **rendre la RSE plus concrète et stratégique**, à montrer les solutions et à créer le dialogue. La formation des équipes métiers doit aussi devenir une priorité. L'objectif n'est ni de leur apprendre leur métier ni de les « rendre écolos », mais de leur **donner les clés** pour **intégrer les enjeux RSE dans leurs décisions.** Les achats, les équipes commerciales ou encore les ressources humaines sont déjà directement concernés. Mieux formés et mieux outillés, ces métiers peuvent devenir les **premiers alliés du responsable RSE.**

Enfin, les démarches pédagogiques doivent s'inscrire dans la durée, raconter une histoire cohérente et **faire écho à l'actualité.** Mettre en place des sessions de retours d'expérience sur les canicules de l'été permet ainsi, par exemple, d'associer sensibilisation et remontées d'informations utiles aux démarches d'adaptation. Tout comme organiser des ateliers prospectifs pour que son COMEX comprennent les co-bénéfices économiques à moyen terme d'une stratégie RSE ambitieuse. Le format compte donc autant que le contenu pour faire entrer la RSE dans le quotidien des équipes, de la direction au terrain, et les aider à mieux faire leur métier.

AVEC
PIERRE-ALIX
LLORET-BAVAI

Fondateur
d'**Hability**



WECOUNT bpifrance Hability

CONCLUSION

Ce baromètre ne raconte pas un désengagement. Il décrit une fonction sous tension, qui continue d'avancer dans un contexte moins porteur. Les conditions économiques pèsent, le temps manque, et les résultats concrets se font attendre.

Pourtant, la mobilisation tient, du côté de la direction comme des salariés et des parties prenantes externes. Pour qu'elle produise davantage d'effets, c'est la façon d'exercer le métier qui doit aujourd'hui évoluer. Trois enseignements ressortent.

Le contexte est exigeant pour les responsables RSE en 2026.

Les conditions économiques sont le premier frein cité (46 %), devant l'instabilité réglementaire et le backlash. L'actualité géopolitique, le manque de temps et le poids croissant du reporting complexifient aussi le métier. Avec des ressources sous tension, la fatigue progresse, surtout lorsque le soutien et les résultats concrets tardent.

Une fonction qui s'exerce sous pression.

Mais l'ambition est toujours présente, et les responsables RSE peuvent continuer à s'appuyer sur la mobilisation soutenue de leurs parties prenantes.

La mobilisation ne décroche pas : 74 % la décrivent stable ou en hausse pour leur direction, 78 % pour les salariés et 83 % pour les parties prenantes externes. Les attentes des clients et du marché, comme l'adaptation au changement climatique, offrent de puissants leviers de mobilisation.

Le socle de mobilisation n'a pas cédé.

Pour maintenir la mobilisation, les responsables RSE doivent faire évoluer leur posture et parler davantage le langage de l'entreprise.

Démontrer l'impact des actions engagées, relier les propositions aux priorités de l'entreprise, ouvrir le chantier de la résilience et de l'adaptation au changement climatique, faire de la RSE une responsabilité partagée avec les métiers : autant de leviers pour que la RSE pèse dans les arbitrages.

Changer l'échelle du métier pour changer celle de la mobilisation.

REMERCIEMENTS

Merci aux 500 professionnels de la RSE qui ont pris le temps de répondre à notre questionnaire et de partager leur quotidien, leurs difficultés et leurs réussites. Leur confiance et la richesse de leurs témoignages donnent tout son sens à ce baromètre. Merci à Katia Ronzeau, Philippe Kunter, Pierre-Alix Lloret-Bavai et à Antonin Guy, d'avoir apporté leur éclairage sur ces résultats et enrichi les enseignements de l'étude grâce à leur expérience de terrain.

Auteurs et contributeurs

WECOUNT wecount.io

Antonin Guy · CEO et Fondateur
Valentine Siffert · Consultante Stratégie Climat
Margaux Proffit · Content Manager et Relations Presse
Lou Remiatte · Direction artistique

bpifrance bpifrance.fr

Katia Ronzeau · Manager conseil
Augustin Brac de la Perrière · Chef de projet Diag
Philippe Kunter · Directeur Développement Durable et RSE
Thomas Launay · Chef de projet Développement Durable
Gabrielle Debains · Chargée de Relations Médias

Hability hability.cc

Pierre-Alix Lloret-Bavai · Cofondateur
Louis de Jabrun · Directeur Marketing

A propos du partenariat

Ce baromètre réunit trois structures qui travaillent au quotidien avec les responsables RSE, à des endroits différents de leur parcours. WeCount est la plateforme qui permet aux organisations de piloter leur transition climat et ESG, du bilan carbone® à la trajectoire et au reporting. Bpifrance finance et accompagne les entreprises françaises à chaque étape de leur développement, notamment dans leurs projets de transition écologique et énergétique. Hability conçoit les parcours pédagogiques qui font passer les organisations de la stratégie aux actes, du COMEX au terrain.

Au contact des responsables RSE, les trois partenaires ont souhaité mieux comprendre leur réalité en 2026. Leur état d'esprit, les effets du contexte sur leur rôle, la mobilisation de leurs parties prenantes, les freins rencontrés et leurs priorités pour les mois à venir.

Ce baromètre est né de cette volonté commune : rendre compte de ce que vivent les responsables RSE et identifier les conditions qui leur permettent de continuer à agir. Une nouvelle édition est prévue en 2027.

BAROMÈTRE 2026 :
MOBILISATION DES RESPONSABLES RSE

Vous avez un retour à nous faire sur ces résultats ou vous souhaitez en discuter avec nous ?
Nous serons ravis d'échanger avec vous.

contact-us@wecount.io

WECOUNT bpifrance Hability