

## THESIS / THÈSE

### MASTER EN SCIENCES DE GESTION À FINALITÉ DIDACTIQUE

#### **Les conceptions préalables des étudiants au sujet de la Responsabilité Sociale/Sociétale des Entreprises**

le cas des étudiants de master 1 en gestion à l'Université de Namur

LAINÉ, Emy

*Award date:*  
2023

*Awarding institution:*  
Universite de Namur

[Link to publication](#)

#### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

#### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



Les conceptions préalables des étudiants au sujet de la Responsabilité  
Sociale/Sociétale des Entreprises : le cas des étudiants de master 1 en  
gestion à l'Université de Namur

**Emy Lainé**

**Directeur: Prof. S. PONDEVILLE**

Mémoire présenté

en vue de l'obtention du titre de

Master 120 en sciences de gestion, à finalité didactique

**ANNEE ACADEMIQUE 2022-2023**

Université de Namur, ASBL

Faculté des Sciences économiques, sociales et de gestion – Département des Sciences de gestion

Rempart de la Vierge 8, B-5000 Namur, Belgique, Tel. +32 [0]81 72 49 58/48 41

## RÉSUMÉ

---

La responsabilité sociétale/sociale des entreprises (RSE) est une préoccupation croissante dans le monde des affaires et la société en général. Les organisations sont de plus en plus appelées à prendre en compte leurs impacts environnementaux, sociaux et économiques et à répondre aux attentes de leurs parties prenantes. Dans ce contexte, la question de savoir comment les étudiants en faculté d'économie et de gestion d'aujourd'hui conçoivent la RSE est cruciale. En effet, ces futurs managers seront amenés à diriger des entreprises dans un environnement qui devient de plus en plus complexe et exigeant sur le plan de la responsabilité sociétale/sociale. Il est donc important de comprendre leurs représentations sociales sur ce sujet afin de mieux les préparer et les former à relever les défis actuels et futurs de la société en matière de développement durable et de responsabilité sociale/sociétale.

Ce mémoire a comme objectif d'analyser les conceptions préalables des étudiants en première master en sciences et ingénieur de gestion à l'Université de Namur au sujet de la responsabilité sociale/sociétale des entreprises.

La revue de la littérature a permis d'étudier le contenu des représentations sociales, ses fonctions et ses orientations, mais aussi la théorie du noyau central, qui a été utilisée dans le cadre de la partie méthodologique de ce mémoire. Ensuite, la notion de RSE en elle-même a été abordée ainsi que ses dimensions légales et réglementaires reprises, entre autres, par la Commission Européenne. Enfin, le dernier chapitre a mis en lumière le rôle des universités dans l'éducation à la RSE ainsi que les compétences développées par les étudiants dans ce cadre. Deux approches de l'enseignement de la RSE seront expliquées et nous établirons un lien entre les représentations sociales des étudiants et la RSE.

La deuxième partie de ce mémoire se concentrera sur l'approche empirique, expliquant la méthodologie utilisée ainsi que l'analyse des données récoltées. Pour mener à bien cette recherche, une enquête en ligne destinée aux étudiants ainsi que des entretiens individuels menés auprès des professeurs de l'Université ont été réalisés.

## SUMMARY

---

Corporate Social Responsibility (CSR) is a growing theme in business and society at large. Organizations are increasingly called on to take account of their environmental, social and economic impacts, and to meet the expectations of their stakeholders. In this context, the question of how today's economics and management students view CSR is crucial. Indeed, these future managers will be leading companies in an environment that is becoming increasingly complex and demanding in terms of social responsibility. It is therefore important to understand their social representations on this subject, in order to better prepare and train them to meet society's current and future challenges in terms of sustainable development and social responsibility.

The purpose of this paper is to analyse the prior conceptions of first-year Master's students in management science and engineering at the University of Namur on the subject of corporate social responsibility.

The literature review enabled us to study the content of social representations, their functions and orientations, as well as the theory of the central core, which was used in the methodological part of this dissertation. Next, the notion of CSR itself was discussed, along with its legal and regulatory dimensions, taken up by the European Commission, among others. Finally, the last chapter highlighted the role of universities in CSR education and the skills developed by students in this context. Two approaches to teaching CSR will be explained, and we will establish a link between students' social representations and CSR.

The second part of this report will focus on the empirical approach, explaining the methodology used and the analysis of the data collected. To carry out this research, an online survey of students and individual interviews with university professors were conducted.

## **Remerciements**

*C'est avec un incommensurable sentiment de gratitude que je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué, de près ou de loin, à la rédaction de ce mémoire.*

*Je souhaite tout d'abord exprimer ma reconnaissance à ma promotrice, la professeure Madame Pondeville, pour son encadrement tout au long de la conception et la rédaction de ce mémoire. Son expertise a éclairé mon travail, ses feedbacks et son accompagnement ont été inestimables. Sa disponibilité m'a permis d'avancer et de fournir un travail dont je suis fière.*

*Je suis reconnaissante envers ma famille qui n'a cessé de me soutenir et de m'encourager tout au long de ce voyage. Leur foi en moi et en mes capacités a été un pilier sur lequel j'ai pu m'appuyer à maintes reprises. Je remercie plus particulièrement ma maman pour sa force, son amour et sa sagesse qui ont été une source constante d'inspiration et qui m'ont aidé à garder les yeux fixés sur mon objectif.*

*Je tiens également à adresser mes remerciements à mes amis pour leur implication et leur disponibilité pour me soutenir et l'aide qu'ils m'ont apportée tout au long de ce processus. Leur soutien, leur enthousiasme et leur capacité à m'apporter du réconfort ont été d'une grande valeur pour moi.*

*Ce mémoire est le fruit de nombreux efforts, mais sans le soutien de ces personnes précieuses, il n'aurait pu voir le jour.*

# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>8</b>
--------------------------	----------

<b>PARTIE 1 : REVUE DE LA LITTÉRATURE .....</b>	<b>9</b>
-------------------------------------------------	----------

1. Les représentations sociales.....	9
1.1. Définitions.....	9
1.2. Origine des conceptions préalables .....	10
1.3. Le contenu d'une représentation .....	11
1.4. Les 4 fonctions des représentations sociales .....	12
1.5. Théorie du noyau central.....	14
1.6. Comment faire évoluer les conceptions des étudiants ? .....	15
1.7. L'importance des représentations sociales en éducation .....	16
2. La RSE.....	17
2.1. Définitions et objectifs de la RSE .....	17
2.2. Les parties prenantes, qui sont-elles ? .....	18
2.3. Le manager responsable .....	19
2.4. Cadre réglementaire – lois et décrets.....	20
2.5. Concept contesté .....	21
3. Education à la RSE à l'université .....	22
3.1. Rôle des universités.....	22
3.2. Compétences pour les étudiants .....	23
3.3. Différentes approches de l'enseignement de la RSE.....	24
3.4. Lien entre représentations sociales et RSE.....	26

<b>PARTIE 2 : PARTIE EMPIRIQUE.....</b>	<b>27</b>
-----------------------------------------	-----------

1. Démarche méthodologique .....	27
1.1. L'enquête auprès des étudiants.....	27
1.2. Les entretiens individuels auprès des enseignants.....	29
2. Analyse des enquêtes étudiants.....	30
2.1. Profil des répondants .....	30
2.2. Les évocations .....	32
2.3. Les opinions sur la RSE .....	34
2.4. Analyse des définitions .....	35
2.5. La RSE et ses aspects .....	38
2.6. Conclusion.....	41
3. Analyse des entretiens .....	42
3.1. Définitions et vision de la RSE .....	42
3.2. Importance de l'enseignement de la RSE.....	43

3.3.	Concepts et thèmes des cours, méthodes et propositions .....	44
3.4.	Conclusion.....	45
<b>CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DIDACTIQUES .....</b>		<b>47</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>		<b>52</b>
<b>ANNEXES.....</b>		<b>56</b>
1.	Interview des professeurs et assistants de l'Université de Namur .....	56
1.1.	Professeur n°1 – Professeur de marketing.....	56
1.2.	Professeur n°2 – Professeur de finance .....	64
1.3.	Professeur n°3 – Professeur d'innovation .....	72
1.4.	Professeur n°4 – Professeur de marketing.....	76
1.5.	Assistant n°1 – Assistant en marketing .....	84
1.6.	Professeur n°5 – Professeur de droit .....	91
2.	Tableau synthèse étude qualitative .....	101
3.	Questions de l'enquête soumise aux étudiants.....	108
4.	Définitions des étudiants au sujet de la RSE, classées par thèmes.....	110

# TABLE DES ILLUSTRATIONS

---

FIGURE 1 : L'ENTREPRISE ET SES PARTIES PRENANTES DE PREMIER ET DE SECOND RANG .....	19
FIGURE 2 : LES HAUTES ÉCOLES ET UNIVERSITÉS REPRÉSENTENT DES POINTS CENTRAUX DE NOTRE SOCIÉTÉ ET DE NOTRE ÉCONOMIE (THE SHIFTERS, 2022) .....	22
FIGURE 3 : ANALYSE PROTOTYPIQUE SELON LES CATÉGORIES DE MOTS .....	33
FIGURE 4 : OPINION DES ÉTUDIANTS AU SUJET DE LA RSE SUR UNE ÉCHELLE DE 1 À 7 .....	34
FIGURE 5 : CONTRADICTION SUR L'OBJET DE LA RAISON D'ÊTRE DE L'ENTREPRISE .....	38
FIGURE 6 : IMAGE DE LA RSE PAR RAPPORT À LA SOCIÉTÉ .....	39
FIGURE 7 : LA RSE COMME ÉLÉMENT CLÉ DE LA STRATÉGIE .....	39
FIGURE 8 : LA RSE COMME UTOPIE ET COMME MODE PASSAGÈRE.....	40
FIGURE 9 : LA RSE COMME OBLIGATION LÉGALE OU COMME APPROCHE VOLONTAIRE.....	40
TABLEAU 1 : PRÉSENTATION DES PROFESSEURS ET ASSISTANT INTERROGÉS .....	30
TABLEAU 2 : CATÉGORIES LES PLUS IMPORTANTES APRÈS CLASSIFICATION .....	32



## INTRODUCTION

---

Le sujet de la responsabilité sociétale/sociale des entreprises (RSE) est un sujet central de plus en plus présent dans les débats économiques et sociaux d'aujourd'hui. Les entreprises sont de plus en plus appelées à prendre en compte leur impact sur l'environnement, la société et les parties prenantes qui les entourent dans leur processus de décision, au-delà de leur simple mission économique. Cette prise de conscience a conduit à un mouvement croissant de réglementations, de normes, de pratiques et de standards pour encadrer et promouvoir la responsabilité sociétale/sociale des entreprises.

Dans ce contexte, il est important de comprendre comment les étudiants en sciences et ingénieur de gestion perçoivent la responsabilité sociétale des entreprises. Les conceptions préalables des étudiants sur ce sujet peuvent avoir un impact significatif sur leur formation et leur futur rôle dans le monde professionnel. En effet, la formation des futurs managers est un enjeu majeur pour assurer le développement d'une économie responsable et durable. Les Universités et les écoles de commerce sont donc appelées à intégrer la RSE dans leur cursus de formation en management. Cependant, avant de pouvoir dispenser une telle thématique à ces étudiants, il est primordial de comprendre comment ils perçoivent cette notion.

L'objectif de ce mémoire est d'analyser les conceptions préalables des étudiants en première master en sciences et ingénieur de gestion à l'Université de Namur sur la responsabilité sociétale des entreprises. Pour ce faire, nous allons réaliser une étude qualitative qui permettra d'identifier les représentations et les connaissances des étudiants sur ce sujet. Nous allons également explorer les liens entre ces conceptions préalables avec les enseignements dispensés à l'Université de Namur grâce à une étude qualitative menée auprès de différents professeurs et assistants en faculté de sciences économiques, sociales et de gestion de cette même université.

Cette recherche a comme objectif de contribuer à une meilleure compréhension de la manière dont les étudiants en sciences et ingénieur de gestion perçoivent la responsabilité sociétale des entreprises et de fournir des pistes pour améliorer l'enseignement et la formation dans ce domaine.

## PARTIE 1 : REVUE DE LA LITTÉRATURE

---

La première partie de ce mémoire est consacrée à la revue de la littérature. Nous nous intéresserons en profondeur au concept des représentations sociales, de leurs origines et de leurs fonctions et nous finirons ce premier point par l'analyse de la littérature RSE à l'université. Dans le deuxième point de cette partie, nous aborderons le sujet de la RSE dont les aspects les plus pertinents seront analysés. Dans le dernier point de cette littérature, nous discuterons de l'éducation à la RSE dans les universités ainsi que du rôle de cette dernière dans le développement des compétences des étudiants, nous discuterons des deux approches de l'enseignement de la RSE et, finalement, nous ferons le lien entre les représentations sociales des étudiants et la RSE.

### 1. LES REPRÉSENTATIONS SOCIALES

#### *1.1. Définitions*

Les notions de représentations sociales et de conceptions préalables, termes que nous utiliserons de manière égale, sont exposées dans les domaines de la psychologie, de la sociologie et de l'histoire. Les représentations sociales, comme l'explique Ljiljana Jovic (2012, pp. 265-267), sont « *des phénomènes à la fois individuels et collectifs prenant en compte des groupes plus ou moins élargis. Elles influencent les manières de faire et le champ des connaissances* ». Une représentation sociale est considérée comme « *un ensemble d'informations, de croyances, d'opinions et d'attitudes à propos d'un objet donné* » (Abric, 1994, p.19 in Lo Monaco et Lheureux, 2007, p.1).

Les enseignants, selon les auteurs précités, peuvent interpréter les représentations de deux façons différentes : la première, constituerait un obstacle susceptible de « parasiter » l'apprentissage de connaissances. Le rôle des enseignants est alors de démanteler ces savoirs pour en reconstruire de plus justes. La deuxième, se composerait d'un ensemble de connaissances indispensables pour l'apprentissage de nouvelles connaissances. Le rôle des enseignants est alors de réorganiser les savoirs.

Les enfants développent une vision du monde qui les entoure depuis tout petits. Ils ont une idée de ce qui se passe autour d'eux et ils interprètent leur environnement grâce à celle-ci. Nous sommes confrontés à des lieux, des situations et des informations que nous donnent notre famille, l'école, les médias ou les institutions. A partir de ces échanges se partagent des visions des choses, qui peuvent être perçues comme bonnes ou mauvaises, justes ou injustes,

équitable ou non. Ces idées sont connues sous le terme de « conceptions ». Le dictionnaire Larousse définit ce terme comme une « *manière particulière de comprendre une question ; opinion, représentation, l'idée que l'on peut se faire de quelque chose* ». En d'autres termes, c'est la manière dont perçoit un individu, sa vision vis-à-vis d'une situation, d'un événement ou d'un sujet quelconque.

Des auteurs de la psychologie, Râteau et Lo Monaco (2013, p.3), utilisent le terme de « représentations sociales ». Ils emploient ce mot comme provenant d'un sens commun, des « *systèmes d'opinions, de connaissances et de croyances propres à une culture, une catégorie ou un groupe social et relatifs à des objets de l'environnement social* ».

Quoiqu'il en soit, les deux termes [conceptions préalables et représentations sociales] désignant la même finalité, ces « déjà connus », même s'ils sont faux, organisent un système explicatif, personnel et fonctionnel, et sont susceptibles d'influencer l'apprentissage (Astolfi, et al., 2008).

## 1.2. *Origine des conceptions préalables*

C'est Emile Durkheim (1898) qui a imposé la notion de « représentation collective ». Selon lui, nos idées individuelles proviennent du groupe auquel nous appartenons. Les représentations collectives émanent d'une communauté où se rejoignent les intelligences individuelles, ce qui signifie qu'elles sont enracinées dans la société plutôt que dans les individus. Nous devons donc considérer l'apprentissage comme un processus de construction et de transformation des connaissances « déjà là » en nouvelles connaissances (Astolfi et al., 1997).

Cinq origines sont données aux conceptions (Duplessis, 2009) :

- psychogénétiques (Piaget) : les conceptions sont présentes à cause de l'inachèvement du développement de l'enfant : des adhérences aux fonctions intellectuelles de l'enfant entravent la prise en compte de la réalité objective ;
- épistémologiques (Bachelard) : certains modes de pensées donnent lieu à des obstacles (les opinions) ;
- didactiques (Bachelard) : les obstacles sont générés par les situations didactiques elles-mêmes, la manière dont les savoirs scolaires créent une réalité propre à instruire des choses qui ne sont plus remises en cause ;
- sociologiques (Moscovici) : les conceptions proviennent des préjugés ;

- psychanalytiques (Freud) : les conceptions relèvent du fantasmatique, des contenus psychiques, de l'affect et de l'histoire personnelle de l'étudiant.

Serge Moscovici (1961) révolutionne les représentations collectives de Durkheim en suggérant des représentations sociales, en les faisant passer de la sociologie à la psychologie sociale. Il démontre que l'individu est formé par la société, mais que ce sont les individus qui font eux-mêmes la société et qui l'influencent. Ce concept, autrefois statique, devient dynamique. Ce qui est considéré ici, ce sont les interactions permanentes entre la société et les individus. D'autant plus que nous vivons actuellement dans une société où les informations scientifiques, médiatiques et familiales se mélangent et se confondent, ce qui donne lieu à de multiples conflits parce que les débats collectifs sont de plus en plus diversifiés mais nous pouvons avoir moins recours aux valeurs fermées des idéologies.

L'apprentissage constructiviste suppose que l'apprentissage ne se réduit pas à un processus de transmission linéaire et verticale de savoirs, mais qu'il est le produit de la transformation des conceptions par agrégation de nouvelles connaissances chez le sujet (Labédie et Amossé, 2013).

Rateau et Lo Monaco (2013) expliquent que notre perception de l'environnement et la façon dont nous le modelons viennent de notre appartenance à certains groupes sociaux, via des clubs sportifs, d'associations, de réseaux sociaux ou encore de partis politiques. Ils insistent sur le fait que c'est via nos échanges et nos communications avec ces groupes sociaux que nous constituons notre réalité sur le monde et qui devient notre propre réalité : nos conceptions sont influencées par des facteurs sociaux et évoluent en fonction de nos caractéristiques personnelles, étant partagées avec les individus qui ont des caractéristiques similaires aux nôtres. Ces connaissances que nous acquérons sont ensuite transmises aux futures générations. Ce partage de connaissances suppose une double conséquence : d'un côté, les représentations sociales sont partagées par des individus appartenant à la même sphère sociale, ce qui renforce leur identité commune. D'un autre côté, cette appartenance sociale souligne que les individus qui ont des représentations différentes de celles de leur groupe proviennent de groupes sociaux divergents et distincts.

### *1.3. Le contenu d'une représentation*

Plusieurs aspects des représentations tels que l'information, le champ de représentation et l'attitude peuvent être analysés. Cela permet de mieux comprendre comment ces représentations prennent forme et évoluent au sein des différents groupes sociaux.

- **L'information** : la représentation englobe la totalité des connaissances sur l'objet en question ainsi que leur organisation. Ces informations peuvent être relativement nombreuses, variées et précises.
- **Le champ de représentation** : ce concept se réfère à l'idée que toutes les informations et contenus sont organisés d'une certaine manière. Le champ des représentations peut varier d'un individu à l'autre en fonction du sujet en question. La représentation est donc considérée comme étant un ensemble structuré et hiérarchisé d'éléments.
- **L'attitude** : elle place l'objet de la représentation en une chose positive ou négative. C'est la dimension la plus robuste des représentations.

#### *1.4. Les 4 fonctions des représentations sociales*

Rateau et Lo Monaco (2013) qualifient les représentations sociales comme un ensemble indifférencié d'éléments cognitifs, relatifs à un objet social. Selon eux, cet ensemble contient quatre caractéristiques principales :

- **Il est organisé :**

Les éléments sont structurés entre eux, les uns par rapport aux autres. Cela signifie que les éléments qui constituent une représentation sociale interagissent entre eux et qu'ils sont interdépendants par le fait qu'ils entretiennent des relations et des liens.

- **Il est partagé au sein d'un même groupe social :**

Un même objet peut être interprété et associé à diverses représentations. Chacune des représentations émane de groupes sociaux distincts, mais ceux-ci coexistent au sein d'une même société en évolution.

- **Il est produit collectivement à l'occasion d'un processus global de communication :**

L'échange entre individus et l'exposition à la communication de masse permettent aux membres du groupe de participer au partage des éléments qui vont constituer une représentation sociale. Ces sont les échanges interindividuels qui favorisent la mise en commun et le partage des éléments entre les individus. C'est une opportunité de partager ses

propres connaissances avec les autres membres du groupe social, ainsi que de rendre compte des convergences de points de vue.

- **L'ensemble est utile socialement :**

Les représentations sociales constituent une grille de lecture et de compréhension de la réalité et servent de conducteurs lors des interactions sociales et lors d'interaction avec d'autres groupes sociaux. De plus, elles confèrent des critères d'évaluation qui permettent de déterminer certaines conduites ou de les justifier. De ce point de vue, les représentations sociales constituent une fonction d'orientation des pratiques sociales qui permettent aux individus d'anticiper ou d'ajuster leur comportement.

Les représentations sociales jouent donc un rôle essentiel dans l'évolution des relations sociales et des pratiques. C'est un processus dynamique et complexe, composé de quatre fonctions caractéristiques (Abric, 1994) :

- **Fonction de savoir :** Elle prend la place d'une grille de lecture pertinente, d'un cadre de référence commun pour les groupes sociaux, qui comprennent et interprètent le réel. Cette fonction de savoir provient du fait que nous interprétons et symbolisons le sujet qu'on étudie et, par la suite, lui donnons un sens réel pour le penser et le communiquer (aux autres). Les représentations sociales, dans ce cadre, agissent comme une fonction de transmission de messages entre les membres d'une communauté, qui va coder et classer les parties de leur histoire collective (Moscovici, 1961).
- **Fonction identitaire :** La représentation prend place dans un champ social dès les premières réflexions autour des représentations collectives. Elle contribue à reconstituer notre réalité sociale en lien avec nos valeurs et intérêts et au partage d'un langage commun. Etant donné que le sens attribué à un même objet varie et se spécifie d'un groupe à l'autre, elle permet de donner une particularité aux individus, et ainsi marquer leur appartenance à un groupe distinct.
- **Fonction d'orientation :** Une personne évolue dans des circonstances dans lesquelles elle a des « à priori » et des systèmes de pensées préétablis (Abric, 1994). L'individu sélectionne et interprète les informations qui se conforment et sont compatibles avec

ses représentations initiales, de sorte que, lors d'une quelconque situation, elles se présenteront comme des règles, une conduite à suivre.

- **Fonction justificatrice :** D'une manière générale, elles permettent aux membres du groupe de justifier leur comportement dans une situation ou de rendre légitimes les actes et les prises de positions à l'égard d'un autre groupe.

### *1.5. Théorie du noyau central*

Selon la théorie d'Abric (1989), les éléments de la représentation sont hiérarchisés et organisés autour d'un noyau central. Les éléments qui constituent le noyau central sont qualifiés de « centraux » puisqu'ils semblent organiser la totalité de la représentation et sont robustes aux changements.

D'autres éléments sont dits « périphériques ». Ils sont moins stables et moins imposants dans la représentation, ils s'organisent autour du noyau central. C'est ce dernier qui détermine leur présence, leur pondération et leur fonction (Abric, 1994).

Selon Abric (1989), le noyau central a deux fonctions : la fonction génératrice et la fonction organisatrice. La première est responsable de la création et de la transformation de la signification des autres éléments qui constituent la représentation. C'est par le noyau central que les autres composants obtiennent une certaine signification et une certaine valeur pour les individus. C'est ce qui leur donne du sens. La deuxième assure que les autres éléments de la représentation sont organisés autour de son centre. Le noyau central a comme caractéristique d'être l'élément le plus stable de la représentation, assurant un rôle de stabilisateur dans des contextes évolutifs : il va résister aux changements et détermine les relations que les composants conservent entre eux.

Les éléments périphériques sont hiérarchisés et se trouvent à une distance plus ou moins éloignée du noyau central : plus ils en sont proches, plus ils ont un lien direct avec lui. Ils jouent un rôle crucial dans la signification de la représentation. Les éléments périphériques ont un rôle de grille de « décryptage » des situations sociales. Ils répondent à trois fonctions :

- **Fonction de concrétisation :** les éléments périphériques sont des mots concrets, compréhensibles et transmissibles. Ils fournissent des informations sur le contexte social actuel et l'expérience vécue par les individus. Ils permettent de personnaliser la représentation et les conduites qui s'y rapportent.

- **Fonction de régulation** : les éléments périphériques sont utilisés pour ajuster et adapter les comportements des apprenants aux évolutions du contexte en question. Ces éléments peuvent changer avec le temps en fonction des situations quotidiennes. Ils influencent nos comportements et nos décisions.
- **Fonction de défense** : les éléments périphériques constituent la défense de la représentation. Le noyau central étant stable, résistant aux changements, les éléments périphériques servent de ressort, en intégrant des éléments contradictoires de différents poids et en les interprétant de façon différente. Par exemple, lorsque de nouvelles pratiques ou informations extérieures sont enregistrées et déstabilisent ce que l'apprenant connaît déjà, ces informations nouvelles sont amorties et s'intègrent dans la périphérie, préservant le noyau central. Ils protègent le noyau central quand cela est nécessaire en jouant le rôle de bouclier de la représentation.

### *1.6. Comment faire évoluer les conceptions des étudiants ?*

Giordan (1995) indique qu'il ne suffit pas de bien présenter une somme de connaissances à un étudiant pour qu'il les comprenne, les mémorise et les intègre spontanément. Il explique que cela ne peut se faire qu'en s'appuyant sur les seuls outils qui lui sont disponibles.

L'apprentissage est vu comme un changement conceptuel et Posner et al. (1983) estiment qu'il est nécessaire d'être insatisfait des conceptions actuelles sur un sujet et qu'une nouvelle conception sur ce même sujet soit plausible pour la « remplacer ». Les auteurs identifient deux moments de changement conceptuel : l'assimilation qui consiste à mobiliser des concepts déjà ancrés par les étudiants pour appréhender de nouvelles choses, et l'accommodation qui se rapporte aux moments où l'étudiant doit remplacer ou réorganiser ses représentations.

Posner (1983) propose donc de présenter aux étudiants des notions qui seraient plus satisfaisantes et productives que leurs propres conceptions, car elles leur seraient plus plausibles et plus perceptibles. Driver (1973), quant à lui, propose de présenter aux étudiants des expériences qui les surprendraient, ou encore des contre-exemples qui auraient pour but de les déstabiliser dans leurs convictions et de provoquer, de cette façon, un conflit cognitif, avant de leur présenter des modèles scientifiques.



Les deux auteurs expliquent que des conditions sont nécessaires pour qu'une transformation radicale du réseau conceptuel se fasse. D'abord, l'étudiant doit se trouver en situation de dépasser ce qu'il avait précédemment construit par ses savoirs familiers : il doit y trouver un intérêt et cela doit avoir du sens pour lui. Ensuite, les représentations initiales ne se modifient que si l'étudiant se mesure à des éléments convergents qui rendent ces représentations initiales difficiles à maîtriser. De plus, l'étudiant doit pouvoir relier les informations qu'il reçoit et ainsi créer un réseau sémantique conceptuel, notamment en s'appuyant sur des modèles organisateurs qui vont l'aider à structurer ces informations de manière optimale (créer un environnement didactique facilitant).

### *1.7. L'importance des représentations sociales en éducation*

L'intérêt des conceptions construites par les étudiants est qu'elle leur donne une grille de lecture de prévision du monde (Giordan, 1996). Ces grilles leur permettent de résoudre des problèmes donnés en mettant en œuvre des « stratégies cognitives ».

Les professeurs ont intérêt à comprendre les idées des étudiants. Cela les aide à enseigner de manière plus adaptée à leur façon de voir les choses. En utilisant les représentations des étudiants, les professeurs peuvent évaluer ce qu'ils connaissent déjà.

Le but des enseignants est que chaque élève puisse dépasser ce qui constitue un obstacle pour son apprentissage. Si le professeur ne tient pas compte des représentations sociales de départ de ses élèves, celles-ci risquent de persister à travers le temps. Pour Giordan et De Vecchi (1987), « *les connaissances fausses ne persistent pas seulement, elles se renforcent* ». Dans une perspective constructiviste, le nouveau savoir n'est effectif que s'il est reconstruit [par l'apprenant] pour s'intégrer au réseau conceptuel de l'apprenant. Il est donc primordial de faire émerger ces connaissances « déjà-là » présentes chez lui.

Apprendre est un processus de transformation de ces idées initiales. Le rôle de l'enseignant dans ce processus est de le faciliter en les faisant émerger et en aidant les apprenants à réaliser qu'ils commettent des erreurs ou que leurs conceptions sont limitées. En ce sens, le rôle des enseignants est de mettre les étudiants dans des nouvelles relations et dans de nouveaux modèles (Giordan, 1992).

Les conceptions sont le fruit d'un apprentissage antérieur de l'étudiant, c'est une structure sous-jacente qui est à l'origine de sa façon de penser, de ce qu'il dit et écrit. Ces représentations sociales sont les interprétations et les prévisions que se fait l'étudiant sur la

réalité. La conception « renvoie à ses interrogations (ses questions). Elle prend appui sur ses raisonnements et ses interprétations (son mode opératoire), sur les autres idées qu'il manipule (son cadre de références), sur sa façon de s'exprimer (ses signifiants) et sur sa façon de produire du sens (son réseau sémantique). Ces divers éléments ne sont évidemment pas facilement dissociables, ils sont totalement en interaction » (Giordan, 1992)

## **2. LA RSE**

### *2.1. Définitions et objectifs de la RSE*

Lorsque l'on parle de RSE, certains évoquent « Responsabilité Sociétale des Entreprises » et d'autres penchent plutôt sur « Responsabilité Sociale des Entreprises ». De plus en plus d'experts emploient le terme de « sociétal », puisqu'ils considèrent que le mot « social » ne prend pas en compte tous les angles de la définition de la RSE, notamment les termes « économique » et « environnemental ».

La Commission Européenne l'a définie, en 2011, lors de sa 3<sup>e</sup> communication sur la RSE comme « *la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société* ». Cette définition indique qu'être socialement responsable ce n'est pas uniquement de satisfaire aux obligations juridiques, mais c'est également de s'investir davantage dans l'environnement, le capital humain et la relation avec les parties prenantes, d'intégrer les préoccupations en matière sociale, éthique, de Droits de l'Homme et de consommateurs dans leurs activités commerciales et leur stratégie de base.

Ce concept de RSE est accompagné de multiples notions comme le développement durable, l'éthique des affaires, ou encore le management sociétal, qui se rapportent à la même idée : l'entreprise doit être estimée comme une organisation sociale dont les activités ont pour but d'être responsables envers la société et ses acteurs. Selon Quairiel et Capron (2013), un accord existe, en Europe, pour dire que la RSE est « *la contribution des entreprises au développement durable* ». Autrefois, les deux concepts considéraient deux choses différentes. Pour le premier, le développement durable se référait à l'avenir de la planète, tandis que pour le second, la RSE se référait au rôle de l'entreprise vis-à-vis de la société. Aujourd'hui, la RSE répond aux trois piliers du développement durable : la prospérité économique, la justice sociale et la viabilité écologique.

Le Conseil Compétitivité<sup>1</sup> a indiqué en 2011, après la Communication de la Commission Européenne, que la RSE allait plus loin que cela. Il insiste sur le fait que la RSE est « *une responsabilité sociale librement consentie qui va au-delà du simple respect des lois et des réglementations* » mais met en relief qu’il est crucial de veiller à ce que la promotion de la RSE ne provoque pas de charges administratives inutiles pour les entreprises.

La définition de la RSE par la Commission Européenne reprend plusieurs éléments. En effet, elle reconnaît la nature pluridimensionnelle de la RSE qui couvre plusieurs aspects (notamment le respect des Droits de l’Homme, le respect de l’environnement, etc.), signifiant qu’elle ne se limite pas à la seule dimension environnementale : elle comprend également l’ensemble de la chaîne de valeurs dont l’entreprise fait partie, ainsi que ses relations avec les différentes parties prenantes. Ensuite, on retrouve dans cette définition le rôle des pouvoirs publics : la Commission reconnaît qu’ils ont un rôle important à plusieurs niveaux (notamment concernant la réglementation favorisant la transparence des entreprises). De plus, la Commission évoque le rôle des autres parties prenantes, couvrant les pouvoirs publics, les syndicats, ONG, etc.

## 2.2. *Les parties prenantes, qui sont-elles ?*

Freeman (1984) définit les parties prenantes « *comme tout groupe ou individu qui peut affecter l’atteinte des objectifs de l’entreprise ou être affecté par celle-ci* ». Cette notion de partie prenante s’inscrit dans l’idée que les actionnaires d’une entreprise (stockholders) ne constituent pas les parties prenantes uniques des entreprises et envers qui celle-ci a des responsabilités, mais qu’ils sont distingués des autres parties prenantes, qu’elles soient proches ou plus éloignées des actions et conséquences de ces entreprises. Evan et Freeman (1983/1993) incluent dans les parties prenantes proches des entreprises les dirigeants, les salariés, les actionnaires, les clients, les fournisseurs et la communauté locale. Leur idée est que le rôle des dirigeants est caractérisé par leur relation avec l’ensemble des parties prenantes. Au niveau des parties prenantes plus éloignées, sont inclus les acteurs politiques et financiers, les groupes de pression, les ONG et les médias (voir figure 2).

---

<sup>1</sup> Le Conseil « Compétitivité » est la fusion de 3 formations existant précédemment, à savoir les Conseils « Marché intérieur », « Industrie » et « Recherche ». Son objectif est de voir s’améliorer la compétitivité et la croissance des entreprises dans le but d’instaurer une approche stratégique allant du moyen au long terme qui soit mieux coordonnée et plus cohérente (au niveau européen)

## L'entreprise et ses parties prenantes

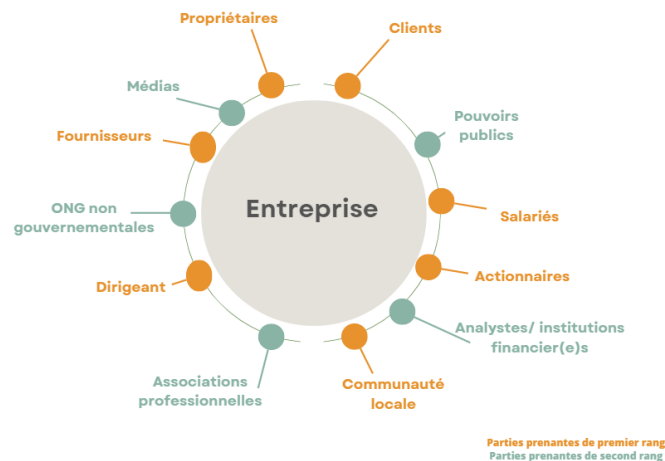


Figure 1 : l'entreprise et ses parties prenantes de premier et de second rang

L'étude de Gond et Moon (2011) indique que les entreprises alignent de plus en plus leurs valeurs fondamentales et leurs compétences sur la RSE, évaluent ces éléments et les communiquent à des parties prenantes plus larges.

### 2.3. *Le manager responsable*

A partir des années 1970, la notion de RSE est devenue peu à peu une problématique managériale et plusieurs phénomènes peuvent expliquer cet intérêt croissant pour les managers :

- des accidents industriels menant à de nombreuses catastrophes écologiques, notamment Bhopal en 1984, Fukushima en 2011 ou encore la double déflagration à Beyrouth en 2020 ;
- le pouvoir obtenu par les entreprises a amorcé l'apparition d'un nouveau groupe de contre-pouvoir, représenté par des groupes d'intérêts civils mais aussi par les médias. L'accroissement de la pression sociétale sur les entreprises vient à l'origine de ce phénomène. Ces groupes de la société civile, comme l'expliquent Attarça et Jacquot (2005), réagissent de façon plus spontanée aux plans sociaux, aux délocalisations et dénoncent les pratiques des dirigeants ;
- une prise de conscience collective mondiale a été poussée par les scientifiques et écologistes, sur les dangers de la disparition des ressources naturelles rares, qu'elles soient aquatiques, minérales, énergétiques, animales ou forestières.

Toujours lors de la même période, à partir des années 1970, des entreprises américaines ont annoncé des codes de conduites qui répondent à plusieurs enjeux (Rubinstein, 2006) :

- la RSE est vue comme une contre-tendance qui permet aux entreprises de réintégrer les préoccupations sociales et environnementales dans leur fonction objective ;
- ces codes de conduites sont la réponse des entreprises à la demande répétitive d'une réglementation plus coercitive de leur activité ;
- les consommateurs représentent un transmetteur crucial des préoccupations sociales et environnementales de la société dans son ensemble.

Comme l'explique Rubinstein, le management socialement responsable ne doit pas être vécu comme une contrainte ou comme une source de coûts supplémentaires, mais comme un élément clé de la stratégie de l'entreprise. « *On peut alors considérer cette démarche RSE comme une modalité particulière de mise en œuvre du modèle stakeholder dans lequel, l'objectif de la firme est de défendre l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes et non celui des seuls actionnaires* » (Rubinstein, 2006, p.8). De plus, la RSE apporte un soutien non négligeable à la stratégie des entreprises, s'agissant d'innovation ou de gain de réputation auprès des consommateurs.

#### 2.4. Cadre réglementaire – lois et décrets

Durant les années 1990, des référentiels internationaux voient le jour, à savoir la GRI en 1997 et également le Global Compact ou encore les principes directeurs de l'OCDE à l'attention des multinationales en début des années 2000. Des directives européennes et des lois nationales naissent, à savoir la directive sur la parité en 2002, la directive sur la responsabilité environnementale en 2004, ou encore le Livre Vert de la Commission Européenne en 2001 au sujet de la stratégie du développement durable.

Dans son Livre Vert de 2001, la Commission Européenne a mis en évidence trois points principaux: le caractère volontaire des engagements pris, le fait que ces engagements vont au-delà des exigences légales, et le fait que la RSE est la condition de réalisation d'un développement durable (dans le domaine de la production marchande). Un programme d'actions pour la Commission et les Etats membres a été mis en place pour la période 2011-2014. Ce programme se décline en différents axes, dont :

- favoriser la transparence des entreprises et des investisseurs sur la manière dont ils assument leur responsabilité sociale ;
- favoriser la prise en compte de la RSE par les entreprises, notamment en créant des plateformes sectorielles multi-stakeholders qui feront le suivi des engagements de RSE ;

- inciter et aider les pouvoirs publics à promouvoir la RSE.

Des initiatives ont été prises dans le but de développer la concertation et l'expertise dans le domaine de la RSE au niveau européen, notamment l'European Alliance for Corporate Social Responsibility, composée uniquement d'organisations d'entreprises. Cette alliance a pour visée de promouvoir les initiatives de la Commission en matière de RSE, ainsi que d'inciter les entreprises à s'engager volontairement dans la matière. Au sein de cette alliance, trois domaines principaux sont à l'ordre du jour : la sensibilisation et la connaissance de la RSE ; intégrer et développer des coalitions ; une coopération ouverte et la promotion d'un environnement propice à la RSE.

### 2.5. *Concept contesté*

Matthieu de Nanteuil-Miribel (2009, p.65-67) soulève des interrogations quant aux rapports qu'entretiennent les entreprises au sujet de la RSE vis-à-vis des acteurs publics. En effet, avec la RSE, les entreprises se voient attribuer un nouvel objectif : celui d'agir pour le bien commun. Néanmoins, le bien commun lui-même n'agit pas envers les Etats, car ces derniers établissent des règles sans avoir réellement le pouvoir de les mettre en œuvre, sauf pour les formaliser et les rendre légitimes.

Les perceptions des individus au sujet de la RSE sont diverses. Certaines sont négatives : certaines pratiques sont vues comme quelque chose d'illusoire, de fallacieux ou de dangereux. D'autres sont positives : les pratiques responsables sont utiles à la société, parfois même sont nécessaires en cette période de crise financière et écologique. Ajoutons que tous les acteurs ne se réfèrent pas à la même conception de la responsabilité (De Nanteuil-Miribel, 2009).

Deux visions de la RSE font surface. La première suggère que l'engagement volontaire dans l'association « responsabilité éthique – contrat librement consenti », est perçu comme un substitut au droit, à la fois possible et désirable. La seconde se place dans une priorité du « juste », et associe la responsabilité juridique avec la normalisation. Celle-ci est jugée « illusoire » ou qualifiée de dangereuse, utilisée contre les droits précédemment acquis.

Attraça et Jacquot (2005) s'expriment sur le fait que Vogel (1991) est dubitatif quant aux dimensions morales de la RSE, dans les pratiques managériales réelles. Il redoute que la RSE ne soit utilisée que dans une façon sélective. Il cite, par exemple, le fait de ne prendre compte des demandes de la société uniquement lorsque qu'elles ne remettent pas en cause les intérêts des actionnaires. Il considère que la RSE ne serait qu'un masque et que les comportements

resteraient inchangés, de sorte à réduire la pression sociale exercée sur les entreprises, ou de profiter d'un effet d'image et de réputation.

Pour Huet et Lesage (2006), chercheurs en sciences sociales, la RSE est en fait une nouvelle représentation de l'entreprise qui est perçue non plus comme un monde clos, mais plutôt comme un rôle qu'elle joue dans le façonnement de la société. Cela a pour conséquence l'élargissement des frontières organisationnelles ainsi que celles des missions de l'aspect social et environnemental. Un débat s'organise autour de son interprétation et de deux points de vue se contredisant. Le premier présente la RSE comme « une révolution philosophique et managériale » : la RSE constituerait une opportunité cruciale pour améliorer les régulations économiques et sociales en attribuant aux entreprises un rôle central. Le second conçoit la RSE comme un simple effet de mode : elle ne viserait pas à remettre en question le système ni à assouvir ses défauts, mais servirait uniquement à intégrer la critique sociale et à renforcer le système capitaliste. L'étude de Gond et Moon (2011), quant à elle, révèle que le domaine de la RSE n'a jamais été aussi vivant que durant cette période. Les auteurs expliquent que ce domaine a fait l'objet de nombreuses critiques au niveau managérial et que cette situation a renforcé le caractère controversé de la RSE.

### **3. EDUCATION À LA RSE À L'UNIVERSITÉ**

#### *3.1. Rôle des universités*

Depuis fin 2006, une initiative des Nations Unies, appelée Principles for Responsible Management Education (PRME), a encouragé les écoles de commerce et de gestion du monde entier à se réunir et à élaborer des principes. Ces derniers guideraient une approche éthique de l'enseignement de la gestion et favoriseraient la recherche et l'enseignement sur la question de la responsabilité sociétale/sociale des entreprises.

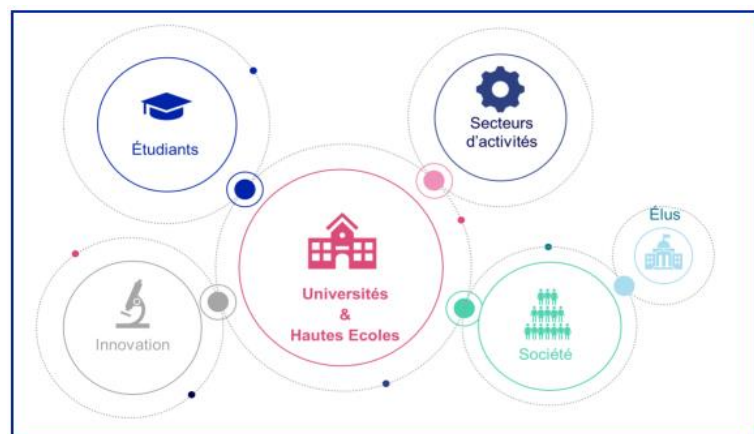


Figure 2 : les hautes écoles et universités représentent des points centraux de notre société et de notre économie (The Shifters, 2022).

Dans un rapport présenté par The Shifters en 2022, l'association contribuant au développement durable annonce que les universités et hautes écoles jouent un rôle crucial

dans l'aide aux entreprises en matière d'expertise sur les enjeux climatiques et environnementaux. En effet, l'enseignement supérieur, à travers la recherche, représente un moteur dans l'innovation et le développement de nouvelles technologies. L'enseignement lié à la recherche constitue un cercle vertueux de ressources et d'apprentissages. Plusieurs organisations internationales, dont l'UNESCO, le Sustainable Development Solution Network et la Commission Européenne, appellent les établissements de l'enseignement supérieur à intégrer dans leurs formations les concepts de durabilité et de durabilité environnementale.

Chaque année, plus de 40 doyens et représentants d'universités et de hautes écoles de commerce du Benelux et de France, ainsi que leurs parties prenantes, se réunissent pour contresigner la création d'un PRME. Ce papier se consacre à la promotion de la durabilité au sein de l'éducation, grâce à des initiatives de coopération et à la mise en commun des meilleures pratiques (PRME, 2022).

La Commission Européenne a également identifié l'éducation à la durabilité environnementale comme étant cruciale à la transition. Elle a déclaré : « *L'éducation a un rôle essentiel à jouer en aidant les citoyens à développer les compétences nécessaires pour vivre de manière responsable, changer les modèles de consommation, concevoir des solutions, transformer la société et façonner une économie verte* » (Commission Européenne, in The Shifters, 2022, p.13). En janvier 2022, la Commission a partagé un communiqué au Conseil de l'Union Européenne : « *L'intégration de la durabilité environnementale dans l'ensemble des politiques, programmes et processus en matière d'éducation et de formation est essentielle pour développer les aptitudes et les compétences nécessaires à la transition écologique* » (Commission Européenne, in The Shifters, 2022, p.14).

### 3.2. *Compétences pour les étudiants*

L'enseignement de la RSE aux étudiants peut avoir plusieurs impacts importants :

- **Sensibilisation** : permet de leur faire comprendre les différents enjeux auxquels les entreprises sont confrontées et cela les sensibilise à l'importance de la durabilité et de l'éthique dans les pratiques commerciales. Cela peut les encourager à réfléchir de manière critique aux impacts de l'entreprise sur la société et à prendre conscience de ces impacts sur les parties prenantes. Michael Page, doyen de la Rotterdam School of Management (in Christensen et al., 2007) explique que, pour réussir dans notre monde, les étudiants doivent appréhender sa complexité : collaborer avec des



personnes aux valeurs diverses et interagir avec différentes parties prenantes. Ils doivent également prendre en considération l'impact de l'entreprise sur la société.

- Développement de compétences en gestion responsable : développer des compétences clés telles que l'intégration des considérations éthiques dans la prise de décision, la gestion des risques sociaux et environnementaux ou promouvoir la transparence et la responsabilité. Des méthodes d'enseignement variées et complémentaires, telle que l'apprentissage par problème, doivent être combinées aux cours théoriques pour développer ces compétences (Wang et al. 2022). De plus, en intégrant différentes approches pédagogiques, les étudiants acquièrent des compétences en durabilité et profitent ainsi de différents processus d'apprentissage (Wang et al. 2022).
- Avantage concurrentiel sur le marché du travail et création de valeur à long terme : les entreprises tendent à intégrer de plus en plus la durabilité et la responsabilité sociale dans leurs opérations. Les étudiants possédant des connaissances sur la RSE sont mieux formés et préparés à répondre à ces attentes. Une nouvelle génération de leaders d'entreprise conscients de leurs responsabilités envers la société et l'environnement est formée : elle favorise des pratiques commerciales plus durables et éthiques.

### *3.3. Différentes approches de l'enseignement de la RSE*

L'enseignement de la RSE à l'université est un domaine complexe et diversifié, reflétant une multitude de philosophies et de méthodes pédagogiques. Alors que la nécessité d'intégrer la RSE dans le curriculum universitaire est largement reconnue, il existe deux approches pour y parvenir. Cette diversité d'approches soulève des questions importantes quant à la façon dont la RSE est conceptualisée et enseignée. Nous allons expliquer pourquoi ces différentes approches existent et présenterons un tableau de comparaison, mettant en lumière leurs avantages et défis potentiels. L'objectif est de fournir une compréhension claire de la manière dont la RSE peut être enseignée efficacement dans un contexte universitaire.

Comme l'expliquent Matten et Moon (2004), les programmes de RSE sont créés pour se démarquer des programmes similaires dans d'autres institutions. Les noms donnés aux programmes reflètent le contenu des modules qui les composent et ces modules se concentrent sur les compétences spécifiques des enseignants (par exemple, le cours de « Droit de l'environnement et du développement durable »). Dans cette même étude, Matten et Moon (2004) expliquent que 80% des écoles interrogées intègrent la RSE dans leurs programmes d'enseignement et ce concept de RSE est incorporé directement dans tous les modules optionnels. De ce fait, chaque étudiant reçoit au moins une connaissance de base de la RSE,

peu importe l'option choisie. Cela implique qu'un module de stratégie n'enseigne pas uniquement une vision managériale, mais aussi une vision plus large de l'entreprise, imbriquée dans des responsabilités plus complexes (vis-à-vis des parties prenantes et d'autres acteurs de la société). Wang et al. (2022) ajoutent que des aspects sociaux doivent être liés à cet enseignement de la RSE afin de contextualiser les connaissances acquises dans un contexte de transformation sociale.

La meilleure approche dépend de l'objectif de l'Université, de ses ressources et de la structure de son programme d'études. Quelques points sont donc à considérer :

Approche	Avantages	Inconvénients
Un cours spécifiquement axé sur la RSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focalisation approfondie sur la RSE en tant que domaine d'étude distinct</li> <li>• Facilite la mise en place de méthodes d'enseignement spécifiques</li> <li>• Permet de développer une expertise plus approfondie chez les enseignants et étudiants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nécessite des ressources supplémentaires pour dispenser et développer le cours</li> <li>• Peut être limité en termes de crédits ou de disponibilité dans le programme d'études</li> </ul>
Plusieurs cours abordant la RSE de façon différente, selon le domaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permet d'intégrer la RSE dans différents domaines d'études</li> <li>• Peut atteindre un plus grand nombre d'étudiants</li> <li>• Favorise la compréhension interconnectée de la RSE dans différentes disciplines</li> <li>• Plus adaptable en termes de ressources et de crédits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ne permet pas la pleine focalisation sur la RSE dans chaque cours</li> <li>• Peut entraîner une dispersion des connaissances et une moins grande expertise</li> <li>• Nécessite une coordination entre les disciplines pour assurer une approche complète du sujet</li> </ul>

### 3.4. *Lien entre représentations sociales et RSE*

Le lien entre les représentations sociales des étudiants et la responsabilité sociétale/sociale des entreprises est complexe et multifacette (Carroll, 1999). Ce lien revêt une importance particulière dans le contexte contemporain, où la RSE se situe au cœur d'un débat vif et souvent contesté, illustrant la complexité de son intégration dans le monde des affaires et de l'éducation. La question de recherche proposée, « *Quelles sont les conceptions préalables des étudiants au sujet de la RSE : le cas des étudiants de Master 1 à l'Université de Namur* », prend donc une pertinence particulière.

La question de recherche sur les représentations sociales des étudiants est pertinente car elle vise à comprendre comment cette population spécifique perçoit la RSE. Cette compréhension peut aider à façonner l'enseignement et l'engagement en matière de RSE au sein de l'université et au-delà. La RSE est devenue une question socialement vive, notamment en raison de son lien avec des sujets globaux tels que le changement climatique, l'éthique des affaires et les Droits de l'Homme (Crane et al., 2017). Cet entrain est accentué par la diversité des interprétations et la variété des attentes placées sur les entreprises dans leur rôle social et environnemental. L'enseignement et la perception de la RSE dans les institutions éducatives peuvent avoir un impact significatif sur la façon dont ces questions sont abordées dans le monde des affaires.

En outre, la RSE est également un concept largement contesté, avec des interprétations et des applications diverses. Il existe un panel de perspectives, de normes et de pratiques en matière de RSE, et ces différences peuvent donner lieu à des désaccords et des défis dans son enseignement et sa mise en œuvre. Cette contestation peut refléter les différences dans les valeurs, les attentes et les représentations sociales des diverses parties prenantes, y compris les étudiants universitaires. En comprenant les représentations sociales des étudiants concernant la RSE, les éducateurs et les décideurs peuvent concevoir des programmes d'études plus alignés avec les valeurs et les attentes des étudiants, favorisant ainsi un engagement plus profond avec ce sujet important (Matten et Moon, 2008).

En résumé, la question de recherche proposée s'inscrit dans ce contexte de vivacité et de contestation. Elle cherche à explorer comment les étudiants perçoivent et interagissent avec un concept qui est non seulement central dans le monde contemporain des affaires mais également imprégné de complexités. En comprenant ces représentations, la recherche peut contribuer à éclairer et peut-être à naviguer dans les tensions inhérentes à la RSE.

## **PARTIE 2 : PARTIE EMPIRIQUE**

---

Cette deuxième partie est consacrée à la démarche méthodologique choisie et à l'analyse des résultats. Pour rappel, la question de recherche est : *Quelles sont les conceptions préalables des étudiants en première master en sciences de gestion, ingénieur de gestion et passerelle de l'Université de Namur au sujet de la Responsabilité Sociétale des Entreprises ?*

Pour réaliser cette partie, nous commencerons par expliquer la démarche méthodologique, à savoir l'enquête auprès des étudiants et les entretiens individuels auprès des professeurs, ainsi que les critères de sélection.

Par la suite, nous procéderons à l'analyse de l'enquête menée auprès des étudiants et mettrons l'accent sur la compréhension de leurs représentations au sujet de la RSE.

Finalement, l'analyse des entretiens réalisés auprès des professeurs constitue un élément complémentaire à la compréhension des représentations sociales des étudiants au sujet de la RSE.

### **1. DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE**

Une méthodologie mixte a été utilisée en vue de répondre à la question de recherche. Une enquête a été menée auprès d'étudiants en première année de master en ingénieur et sciences de gestion et des entretiens individuels ont été réalisés auprès de différents professeurs et assistants en gestion.

D'abord, nous rechercherons la présence ou non de représentations sociales de la RSE chez les étudiants interrogés. Sur la base de l'enquête réalisée en ligne, nous analyserons les questions d'évocations, de définitions et de propositions sous formes de degrés d'accord.

Ensuite, nous présenterons les résultats des entretiens menés auprès des professeurs de gestion. Un total de six entretiens individuels a été réalisé.

#### *1.1. L'enquête auprès des étudiants*

L'échantillon sélectionné représente la population étudiée, ici les étudiants en 1<sup>ère</sup> master en sciences de gestion et ingénieur de gestion de l'Université de Namur.

Un questionnaire en ligne a été soumis aux étudiants présents lors du premier cours d'« *Ethique des affaires et gestion de la transition* » donné lors du premier quadrimestre de l'année académique 2022-2023. Ce cours a été choisi parce qu'il fait partie du tronc commun

du programme et permet de toucher l'ensemble des étudiants de master 1 en sciences de gestion et ingénieur de gestion. Nous avons choisi de nous focaliser sur ce public étudiant pour plusieurs raisons :

- Niveau de connaissances : ces étudiants ont généralement acquis une base de connaissances plus solide dans le domaine de la gestion. Les études de premier cycle leur ont permis d'acquérir les connaissances nécessaires pour aborder des sujets plus avancés.
- Expérience académique : ils ont eu l'occasion de se familiariser avec des sujets tels que la stratégie d'entreprise, la finance, le marketing, etc. De ce fait, ils ont une vision plus large sur les dimensions de l'entreprise en général.
- Approfondissement des compétences : le programme de master en sciences/ingénieur de gestion se concentre sur le développement de compétences plus avancées, telles que l'analyse critique ou la prise de décision stratégique. Ils sont mieux équipés pour réfléchir de manière approfondie sur des questions complexes.

Le questionnaire présente un ensemble de 13 questions soumis à 47 étudiants présents ce jour, sur un total de 86 inscrits au cours (13 en master 60 gestion (dont 3 dispensés), 45 en master 120 gestion, 28 en master 120 ingénieur de gestion)<sup>2</sup>. Le questionnaire se présente en 2 parties distinctes. La première partie se compose de questions dont le but est de connaître les représentations des étudiants au sujet de la RSE : question d'évocations spontanées, question de définitions, opinion sur la RSE, attitudes envers la RSE, liens avec la formation suivie par les étudiants. La deuxième partie se compose de questions sur le profil des différents répondants : questions d'identification concernant l'âge, le genre, le cursus précédemment suivi, etc.

Pour mener à bien ce mémoire, plusieurs types d'analyses ont été réalisés sur les données récoltées via l'enquête : à savoir l'analyse prototypique lors de l'analyse des évocations des étudiants, l'analyse thématique pour les définitions et l'analyse des fréquences pour les opinions sur la RSE.

L'analyse prototypique est une méthode descriptive dont le but est de croiser la fréquence d'apparition avec le rang moyen d'apparition des évocations catégorisées. La catégorisation des évocations consiste à réunir les mots d'un certain type, qui ont des traits grammaticaux en

---

<sup>2</sup> Sur un total de 118 inscrits : 16 en master 60 gestion, 48 en master 120 gestion, 26 en master 120 ingénieur de gestion « analytics » et 28 en master 120 ingénieur de gestion « data sciences »

commun, ou qui proviennent d'un même environnement syntaxique. Cela permet une meilleure organisation des mots clés donnés.

L'analyse prototypique permet d'organiser visuellement les représentations sociales en les distinguant dans quatre zones : la zone en haut à gauche reprend les éléments du noyau central, considérés comme importants (car fréquence élevée, cités en premier rang), la zone en haut à droite reprend les éléments de la première périphérie (fréquence élevée, rang élevé), la zone en bas à gauche reprend les éléments contrastés (fréquence faible, rang faible car mots cités importants par les répondants) et la zone en bas à droite reprend les éléments de la deuxième périphérie car considérés comme moins importants (fréquence faible et rang élevé) (Barthes et al., 2016).

### *1.2. Les entretiens individuels auprès des enseignants*

Il a été décidé de procéder, dans un second temps, à des entretiens individuels avec des professeurs en gestion dans le but de faire le lien entre le programme de cours et les réponses des étudiants à l'enquête en ligne. Il nous semblait important pour notre question de recherche de connaître les conceptions des professeurs interrogés au sujet de la RSE, puisque ces professeurs en faculté de gestion sont les premiers acteurs de la diffusion de connaissances.

Plusieurs critères de sélection ont été pris en compte pour cibler les individus à interviewer. Il s'agit de professeurs et assistant :

- membres de la faculté des sciences économiques, sociales et de gestion de l'Université de Namur ;
- enseignant aux étudiants en sciences de gestion et ingénieur de gestion de la première année de bachelier à la deuxième année de master ;
- dont les cours sont identifiés avec un contenu « RSE » et/ou « développement durable ».

Parmi les neuf professeurs et assistants de gestion contactés, six d'entre eux ont participé aux entretiens individuels, 5 professeurs et 1 assistant.

<b>Statut</b>	<b>Domaine</b>	<b>Date de l'entretien</b>	<b>Durée de l'entretien</b>
<i>Professeur</i>	Marketing	13/10/22	25min
<i>Professeur</i>	Finance	17/10/22	27min
<i>Professeur</i>	Gestion de l'innovation	18/10/22	12min
<i>Professeur</i>	Marketing et management	3/11/22	23min
<i>Assistant</i>	Marketing	14/11/22	23min
<i>Professeur</i>	Droit	2/12/22	37min

Tableau 1 : présentation des professeurs et assistant interrogés

Nous avons opté pour la méthode de l'entretien semi-directif, appropriée pour notre question de recherche : « *Un mode d'entretien dans lequel le chercheur amène le répondant à communiquer des informations nombreuses, détaillées et de qualité sur les sujets liés à la recherche, en influençant très peu, et donc avec des garanties d'absence de biais qui vont dans le sens d'une bonne scientificité* » (Romelaer, 2005, p.102).

Les questions prédéterminées sont ouvertes et laissent place à d'autres questions pouvant émerger du dialogue entre le chercheur et le répondant.

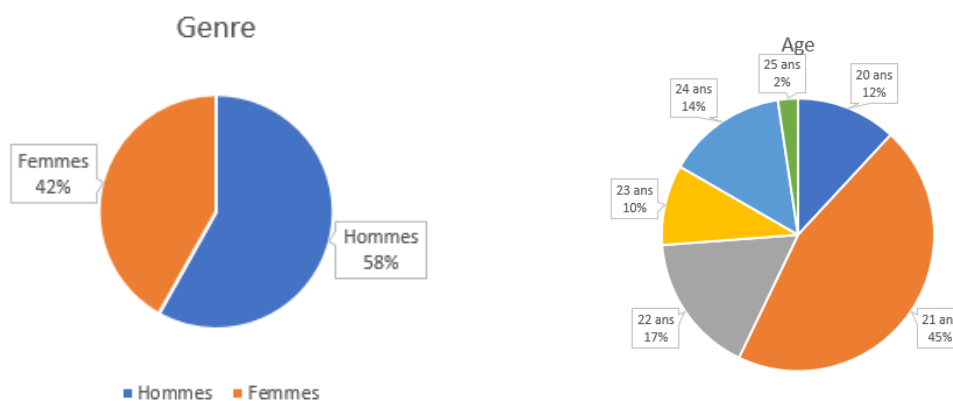
Pour mener à bien ces entretiens, un guide d'entretien unique a été rédigé, reprenant les mêmes questions posées à chacun des répondants. Seules les questions spontanées pour connaître un peu plus en profondeur les pensées des répondants peuvent différer.

Dans le cadre de ce mémoire, c'est l'analyse du contenu pour l'examen des entretiens individuels qui a été réalisée (Dany, 2016). L'ensemble des entretiens a été analysé question par question, dans le but de faire ressortir les éléments clés des réponses récoltées. La retranscription de ces entretiens se trouve en annexe 1 et un tableau synthèse reprenant ces données se trouve en annexe 2.

## **2. ANALYSE DES ENQUÊTES ÉTUDIANTS**

### *2.1. Profil des répondants*

Concernant l'échantillon d'étudiants interrogés, sur 47 répondants, 58% sont des hommes et 42% sont des femmes, leur âge varie entre 20 et 25 ans et la moyenne d'âge est de 22 ans.



Les étudiants interrogés sont inscrits dans trois programmes de cours différents, à savoir le master 60 en sciences de gestion (2), le master 120 en sciences de gestion (28) et le master 120 en ingénieur de gestion (13).

Concernant leurs études de premier cycle (en bachelier), la grande majorité des étudiants provient de l'Université de Namur (32), 9 de l'Henallux, 1 de la Haute Ecole de la Province de Namur et 1 seul étudiant interrogé a fait partie d'un autre programme étranger (Young Harris College aux Etats-Unis).

Le domaine d'étude de premier cycle pour ces étudiants est majoritairement le bachelier en sciences économiques et de gestion (18) et le bachelier en ingénieur de gestion (13). Certains étudiants proviennent de bacheliers externes à l'Université de Namur, à savoir le bachelier en comptabilité (5), en marketing (5) et deux provenant d'un bachelier en gestion hôtelière (étudiants de passerelle)<sup>3</sup>.

Pour 69% de l'ensemble de ces étudiants, le thème de la responsabilité sociétale/sociale de l'entreprise a déjà été abordé dans un ou plusieurs de leurs cours précédents. Parmi ces cours, les étudiants mentionnent majoritairement les divers cours de marketing (cités 11 fois), les cours de management (cités 10 fois) et les cours d'entrepreneuriat et de projets (cité 9 fois). D'autres cours ont également été cités, à savoir les cours de droit (cités 2 fois), d'économie (cité 2 fois), de management humain (cité 1 fois), d'international trade (cité 1 fois), de théorie des organisations (cité 1 fois) et de collaborative economy (cité 1 fois).

L'annexe 3 reprend l'ensemble des questions de l'enquête en ligne

---

<sup>3</sup> Certains répondants n'ont pas répondu à la section « profil » de l'enquête, ce qui fait que les chiffres sur les études de premier cycle ne correspondent pas au nombre de répondants de l'enquête



## 2.2. Les évocations

Pour procéder à l'analyse des évocations, une liste de mots-clés a été dressée, ils ont été classés par fréquence et par rang. Sur un total de 186 mots, 108 mots différents ont été cités par les étudiants. La majorité des mots évoqués se rapporte au Triple Bottom Line. En effet, parmi les mots repris lors de la première analyse sans catégorisation de mots, nous retrouvons « environnement » (cité 21 fois), « respect » (cité 11 fois), « écologie » (cité 8 fois) ou encore « société » (cité 5 fois).

Ensuite, des catégories ont été établies sur base de deux critères : selon le champ lexical/domaine et selon la racine des mots prononcés. Les 108 mots ont ainsi été regroupés en 46 catégories.

La création de catégories de mots change le classement par rapport à la première analyse : certaines catégories sont plus importantes que d'autres. Parmi celles-ci, nous retrouvons toujours le mot « environnement » (cité 22 fois, dont 8 fois au rang 1), « valeurs » (cité 17 fois, dont 6 fois au rang 1), « respect » (cité 13 fois, le terme arrivant 6 fois au rang 3), « développement durable » (cité 12 fois, dont 5 fois au rang 1), mais encore « gestion » (cité 10 fois, dont 5 fois au rang 1).

Catégories	Mots
Environnement	Environnement - environnemental
Valeurs	Équité – éthique – valeurs – altruisme – aspect éthique – inclusion – mœurs – à l'écoute des inégalités – ouverture – savoir-vivre ensemble – tolérance - transparence
Respect	Respect - respect de l'environnement - respect des employés
Développement durable	Durabilité - développement durable – développement - durable
Gestion	Gestion – gestion des ressources humaines – ressources humaines – gérer – gouvernance – management – prise de décision

Tableau 2 : catégories les plus importantes après classification

A partir des 46 catégories nous avons réalisé une analyse prototypique qui permet d'identifier les éléments centraux et périphériques de la représentation (Barthes et al, 2016). Les axes coupent la figure en quatre cadrans qui représentent le noyau central, la périphérie 1, 2 et 3. Les éléments se trouvant dans le cadre supérieur gauche représentent le noyau central, le cadre situé en haut à droite représente les éléments de la première périphérie, le cadre en bas à gauche et en bas à droite représentent les éléments de la périphérie 2 et 3 respectivement.

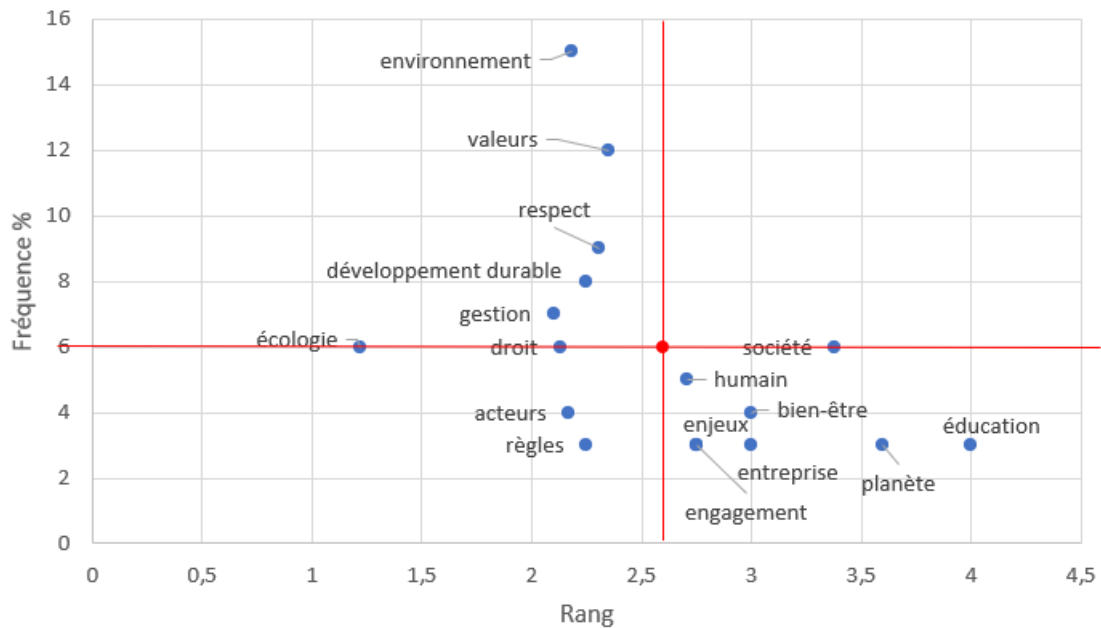


Figure 1 : analyse prototypique selon les catégories de mots

Les idées les plus importantes données par les étudiants se trouvent dans le cadre supérieur gauche. Nous pouvons alors conclure de cette première approche que les évocations des étudiants interrogés au sujet de la responsabilité sociétale/sociale des entreprises se rapportent en premier ressort à l'aspect environnemental et du respect de la société en général. Les étudiants associent donc le thème de RSE à l'environnement et au développement durable. De plus, les termes « valeurs », « gestion » et « respect » se situent également dans le noyau des représentations sociales : nous pouvons supposer que les étudiants considèrent la RSE comme un élément qui permet de partager les valeurs de l'entreprise, mais qui est aussi un outil de gestion des entreprises.

La seconde périphérie englobe les termes « acteurs »<sup>4</sup> et « règles ». Bien que la fréquence de ces mots soit relativement faible, leur mention parmi les premiers rangs peut suggérer que, selon les étudiants, les acteurs ont un rôle à jouer dans le cadre de la RSE, et que cela implique certaines règles, qu'elles soient appliquées de manière obligatoire ou volontaire (une nuance que nous verrons dans le point suivant « 2.3. Les opinions sur la RSE »). Le mot « droit » se positionne à la frontière entre le noyau et la deuxième périphérie, créant une connexion possible entre ces deux zones. Cela peut indiquer une association entre les mots qu'elles contiennent, tels que les termes « gestion » et « règles », comme expliqué précédemment.

<sup>4</sup> Le mot « acteur » a été utilisé pour la catégorisation des mots. Celui-ci se réfère au terme « parties prenantes », utilisé dans la partie littérature de ce mémoire.

Parmi les mots situés dans la troisième périphérie, apparaît le mot « entreprise ». Il semble surprenant de voir apparaître ce mot dans cette case, étant donné que l'abréviation « RSE » contient le mot « entreprise ». Nous pouvons supposer que les étudiants qui ont cité ce mot ont pensé que la RSE est un élément ne s'associant pas forcément aux entreprises, ou peut-être n'ont-ils pas fait le rapprochement entre le terme et l'abréviation, ne connaissant pas réellement la signification de celle-ci. Nous y retrouvons également le mot « engagement », qui pourrait se référer aux mots « règles » de la deuxième périphérie et « gestion » du noyau. En effet, si une entreprise s'engage dans une dynamique RSE, celle-ci l'inclut dans ses pratiques de gestion et doit respecter des règles qui s'y rapportent. Apparaissent également les mots « société » et « humain », qui ne semblent pas représenter des éléments essentiels de l'approche RSE du point de vue des étudiants.

L'absence de mots dans la première périphérie de cette analyse prototypique pourrait suggérer plusieurs choses :

- La taille de l'échantillon étant petite (108 mots différents cités et 46 catégories) et les données étant très concentrées autour du thème central de la RSE, les mots clés sont soit très centraux (dans le noyau), soit plus éloignés (dans la deuxième périphérie et au-delà).
- Les choix méthodologiques, dont la catégorisation de mots, peuvent créer une absence de mots dans la première périphérie.

### 2.3. Les opinions sur la RSE

La deuxième question posée aux étudiants était « Quelle est votre opinion au sujet de la responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise ? ». Leur opinion se mesure sur une échelle de 1 (pas du tout d'accord) à 7 (tout à fait d'accord).

Selon l'enquête, l'opinion des étudiants au sujet de la responsabilité sociale/sociétale des entreprises est relativement positive. En effet, sur les 46 répondants, 33 étudiants ont une opinion plus ou moins positive à ce sujet (71%), 10 d'entre eux sont d'avis neutre

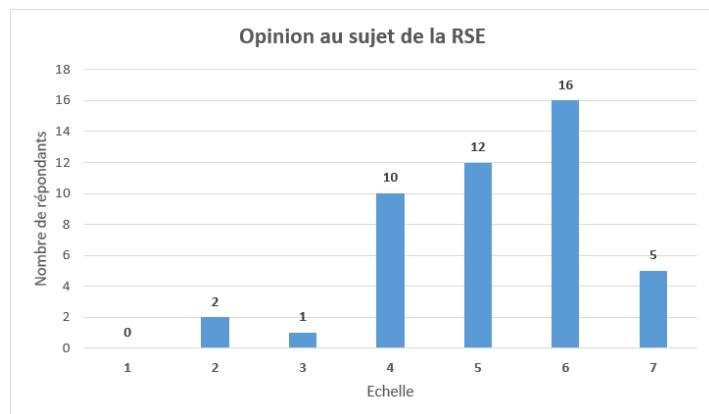


Figure 2 : opinion des étudiants au sujet de la RSE sur une échelle de 1 à 7

(20%) et seulement 3 personnes ont une opinion plus ou moins négative.

La majeure partie des répondants dont l'opinion est positive explique que la responsabilité des entreprises a un impact dans les problématiques sociétales et qu'elle est plus ou moins importante dans notre société (14).

Beaucoup d'entre eux n'ont pas pris de position plus approfondie par manque de connaissances sur le sujet (8).

Certains étudiants considèrent la RSE comme quelque chose d'important (5) et qui agit pour le bien de la société (5), sans pour autant aller plus loin dans les détails, dû à leur manque de connaissances.

Parmi les justifications plus négatives, les étudiants indiquent que les entreprises n'ont pas forcément de bonnes conduites sur le long terme et qu'elles ne remettent pas en cause leur responsabilité (3). Certains sont craintifs sur le fait que le concept de responsabilité sociale/sociétale des entreprises soit un terme à connotation négative et contraignante et utilisé comme outil marketing (2) contenant des incohérences.

D'autres expliquent que la responsabilité sociétale/sociale des entreprises se rapporte à la concentration des ressources que l'entreprise possède ainsi qu'aux aspects éthiques et sociétaux (2).

#### *2.4. Analyse des définitions*

Les définitions des étudiants sur la responsabilité sociétale/sociale des entreprises ont été classées autour d'un « thème principal ». En effet, nous avons remarqué que les définitions des étudiants se différenciaient selon un thème, qui constitue l'élément central de la définition, sur lequel d'autres éléments viennent s'imbriquer. Grâce aux définitions, cinq thèmes principaux ont émergé : la Triple Bottom Line, la place de la RSE dans la stratégie des entreprises, les parties prenantes, l'approche volontaire ou obligatoire sur la RSE ou encore le changement de point de vue réalisé par l'entreprise.

Un tableau reprenant l'ensemble des définitions données par les étudiants se trouve en annexe 4. Ce tableau est classé selon le thème principal auquel la définition proposée par chaque étudiant se rapporte. Par la suite, je vais illustrer mes analyses en m'appuyant sur quelques définitions, afin d'offrir une compréhension plus claire et un contexte pour les concepts abordés.

Le premier thème principal se réfère au Triple Bottom Line. Cette notion se rapportant aux trois piliers du développement durable est la plus souvent abordée. En effet, sur les 47 répondants, 15 d'entre eux ont, dans leur définition, fait référence aux aspects environnementaux, sociétaux et/ou économiques du développement durable, ainsi qu'à leur impact et aux challenges des entreprises s'y référant. Cependant, les trois aspects du développement durable ne sont pas repris tous ensemble dans chaque définition. Il arrive que les étudiants ne citent qu'une seule composante.

E18 : « *La responsabilité sociale d'une entreprise c'est lorsque celle-ci met tout en œuvre pour répondre aux besoins écologiques, économiques de la société.* » Ici, l'étudiant évoque la dimension écologie/environnementale et économique, mais n'aborde pas la dimension sociale.

E32 : « *Une entreprise évolue dans un monde où les enjeux sont divers (économiques, juridiques, écologiques, sociaux). Chaque entreprise a le droit de décider si elle veut opérer dans une logique de responsabilité sociétale.* » Ici, l'étudiant aborde les trois dimensions du développement durable, et ajoute que cela s'inscrit depuis une approche volontaire de la part de l'entreprise.

Pour 11 étudiants, le thème principal de la définition est la place de la RSE dans les stratégies des entreprises. En effet, certains évoquent le fait qu'il y a des coûts environnementaux lorsque les entreprises veulent créer un produit et qu'elles doivent donc limiter les retombées négatives lors de ces processus de production. D'autres expliquent que les entreprises doivent contribuer aux enjeux du développement durable en suivant des règles éthiques et morales.

E15 : « *C'est le fait de prendre conscience des activités de l'entreprise sur son milieu et d'essayer de limiter les aspects négatifs de ces derniers.* » Ici l'étudiant évoque le fait que les entreprises doivent limiter la pollution qu'elles engendrent (limiter les retombées négatives) et être neutres en émission de CO<sup>2</sup>.

E45 : « *C'est l'engagement de véhiculer et de faire appliquer au mieux les valeurs de l'entreprise à tous les niveaux (management humain, écologie, économie) tout en participant à l'évolution de notre société actuelle.* » L'étudiant explique que les entreprises doivent contribuer aux enjeux du développement durable, respecter l'environnement en suivant des règles éthiques et morales ainsi que faire évoluer positivement les enjeux sociétaux à travers leurs choix. Dans cette définition, l'étudiant indique que la RSE se trouve au cœur du business des entreprises.

Le 3<sup>e</sup> thème principal concerne les parties prenantes, expliquées ou non. Peu d'étudiants utilisent directement le terme de parties prenantes dans les 9 définitions proposées mais citent plutôt l'un ou l'autre acteur. Le bien-être de la population et des employés semble être la préoccupation majeure pour les étudiants évoquant des parties prenantes. Certains disent que les activités de l'entreprise doivent avoir un impact positif sur la société.

E22 : « *C'est la responsabilité que chaque acteur a dans une entreprise.* » L'étudiant sait qu'il y a différents acteurs qui ont un rôle à jouer pour ou dans une entreprise, mais ne les cite pas.

E40 : « *L'effort que doit fournir l'entreprise pour s'assurer d'effectuer ses affaires d'une manière respectueuse de tous groupes sociaux et de tous principes éthiques.* » L'étudiant parle de groupes sociaux, d'acteurs de la société et/ou de l'entreprise mais n'explique pas leur rôle.

Les 7 définitions suivantes reprennent la notion d'approche volontaire ou obligatoire comme thème principal. Aucun des étudiants n'a indiqué le caractère volontaire ou obligatoire du point de vue légal de la RSE. Certains évoquent des valeurs à respecter, notamment la notion d'équité, d'égalité et de respect.

E6 : « *Ce sont les différentes règles à respecter en tant qu'entreprise et les critères à suivre dans la société actuelle.* » L'étudiant sait qu'il y a des règles à respecter et à suivre ainsi que des devoirs des entreprises envers la société, mais il n'indique pas si cela est une approche volontaire ou obligatoire de leur part.

E23 : « *Pour moi la responsabilité sociétale des entreprises concerne les règles et enjeux auxquels les entreprises doivent répondre, qu'ils soient économiques, sociaux, juridiques.* » Contrairement à la définition précédemment citée, cet étudiant sous-entend l'approche obligatoire des entreprises en évoquant « les règles et enjeux » qu'elles doivent suivre.

Finalement, les 5 dernières définitions du tableau concernent le point de vue des entreprises au sujet de la RSE. Les étudiants proposant ces définitions pensent que la responsabilité sociétale/sociale est ancrée dans la ligne conductrice des entreprises, et que cela rend compte du changement de point de vue que cela engendre : les entreprises ne se focalisent non plus uniquement sur la maximisation du profit, mais les actions engendrées par les entreprises doivent conduire à une société « meilleure ».

E10 : « *C'est la responsabilité qu'une entreprise a envers la société dans son sens général. Une entreprise se doit de prendre en compte les enjeux sociaux et non uniquement la maximisation du profit.* »

Pour conclure, ces définitions mettent en lumière certaines notions que les étudiants ont concernant la RSE, réparties selon différents thèmes principaux. Toutefois, un manque de connaissances approfondies transparait à travers ces définitions, reflétant une compréhension qui, bien que complexe et nuancée, reste superficielle en certains points. Les thèmes abordés soulignent divers aspects et préoccupations qui sont significatifs pour les étudiants et témoignent d'une sensibilisation croissante aux questions de durabilité et de responsabilité dans le domaine entrepreneurial. Cependant, ces définitions, bien qu'elles fournissent des indices sur ce que les étudiants connaissent, sont relativement pauvres en contenu et ne permettent pas de conclure avec certitude si les étudiants saisissent réellement l'essence et le fondement de la RSE.

### 2.5. *La RSE et ses aspects*

La dernière question de l'enquête comportait un ensemble d'affirmations au sujet de la responsabilité sociétale/sociale des entreprises, sur lesquelles les étudiants devaient se positionner sur une échelle d'accord allant de 1 (pas du tout d'accord) à 7 (tout à fait d'accord)<sup>5</sup>. Parmi les réponses collectées, 44 étudiants ont répondu à cette partie du questionnaire.

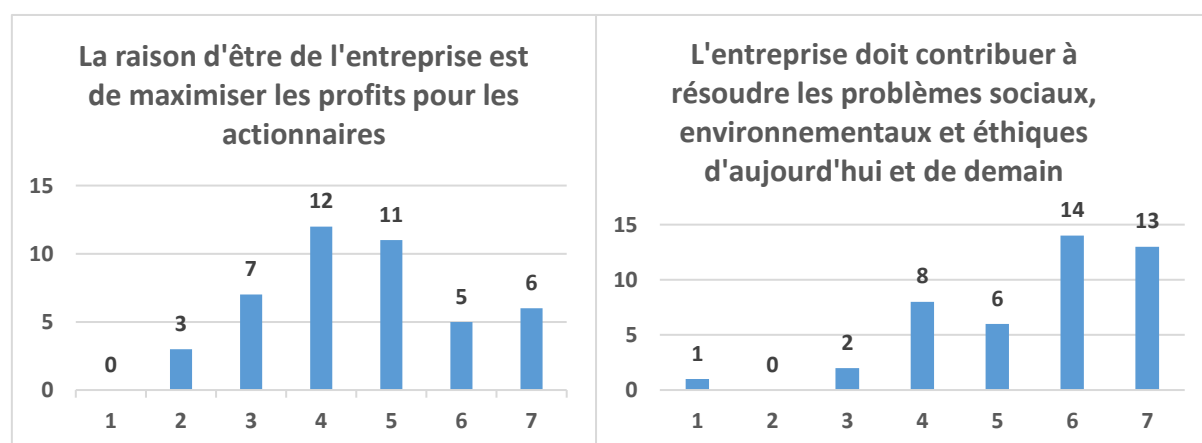


Figure 3 : contradiction sur l'objet de la raison d'être de l'entreprise

Concernant ces deux premières affirmations, les données peuvent porter à confusion. En effet, près de 27% des répondants ont un avis neutre et la moitié ont un avis positif sur la première

<sup>5</sup> L'axe des Y (vertical) représente le nombre de répondants et l'axe des X (horizontal) représente le degré d'accord

affirmation qui indique que la raison d'être des entreprises est de maximiser le profit des actionnaires. Ce qui peut sembler contradictoire avec la deuxième affirmation qui exprime que l'entreprise doit contribuer à résoudre les problèmes sociaux, environnementaux et éthiques d'aujourd'hui et de demain, qui recense 75% d'avis positifs. Ces deux opinions se trouvent plutôt en opposition puisque si l'entreprise doit contribuer aux problèmes sociaux, environnementaux et éthiques, sa raison d'être ne peut pas être uniquement de maximiser les profits. Ces deux éléments se rattachent difficilement dans une optique RSE.

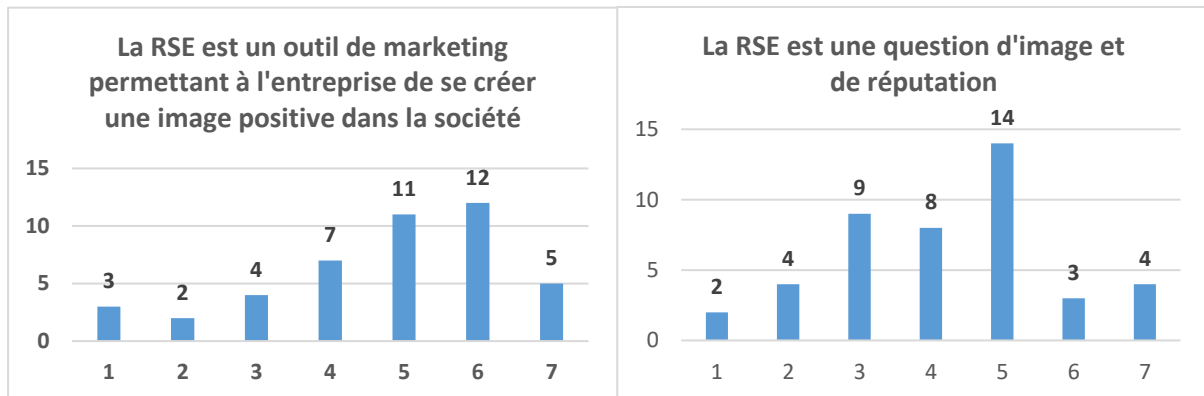


Figure 4 : image de la RSE par rapport à la société

Pour 63% des étudiants, se créer une image positive dans la société est une finalité de la RSE, utilisée comme outil marketing. Ajoutons à cela que pour près de 48% des étudiants, la RSE est une question d'image et de réputation de l'entreprise. Cela pourrait insinuer que la RSE n'est pas réellement utilisée comme outil de gestion de l'organisation mais plutôt pour se créer une « facette » et une réputation dans la société.

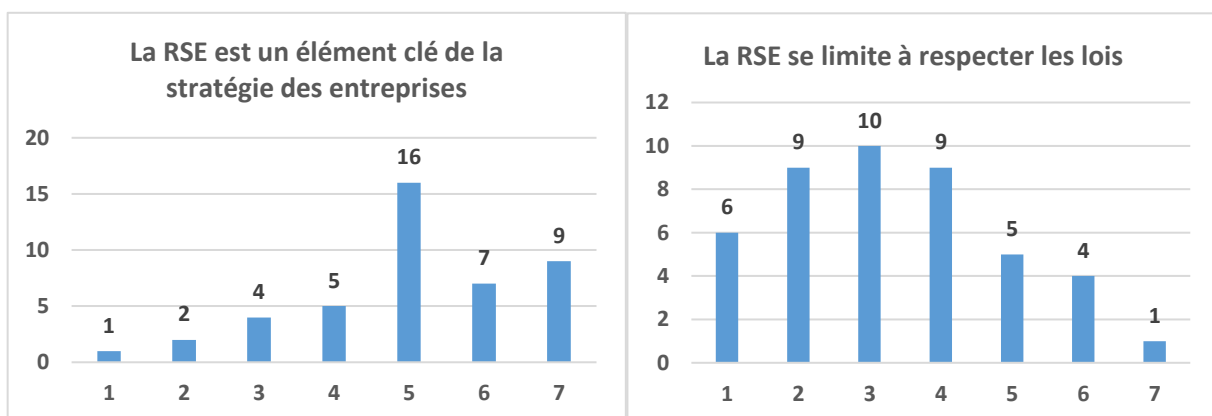


Figure 5 : La RSE comme élément clé de la stratégie

Près de 73% des étudiants sont d'accord pour dire que la RSE est un élément clé de la stratégie des entreprises, 11% ont un avis neutre sur le sujet et seulement 1 répondant n'est pas du tout d'accord avec cette affirmation.



Plus de la moitié des étudiants (57%) n'est pas d'accord avec le fait que l'intérêt de la RSE est de se limiter à respecter les lois et 20,50% n'ont pas d'avis sur ce dernier. Cela peut indiquer une perception plus large de la RSE parmi les étudiants, qui va au-delà de la simple conformité légale.

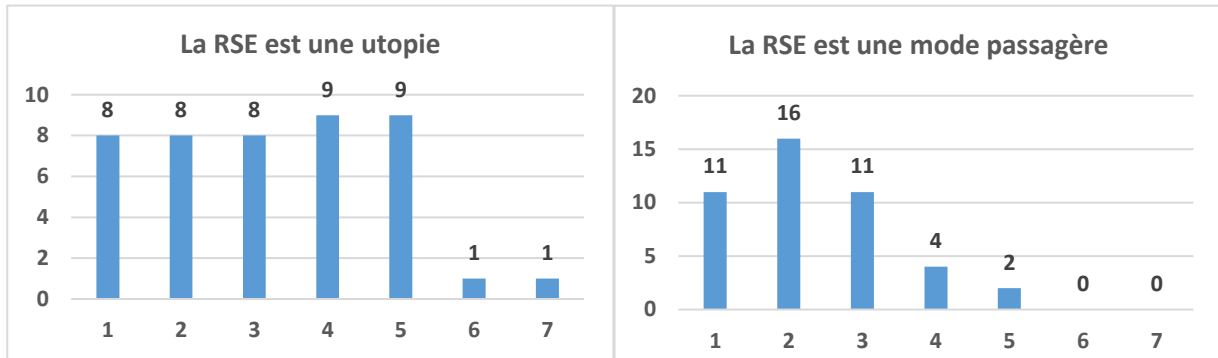


Figure 6 : La RSE comme utopie et comme mode passagère

Pour 54% des interrogés, la RSE n'est pas une utopie, contre 25% qui sont d'accord avec cette proposition. De plus, 86% des étudiants interrogés ne sont pas d'accord avec l'affirmation que la RSE est une mode passagère. Aucun des interrogés n'est tout à fait d'accord avec cette proposition et 9% sont neutres sur cela.

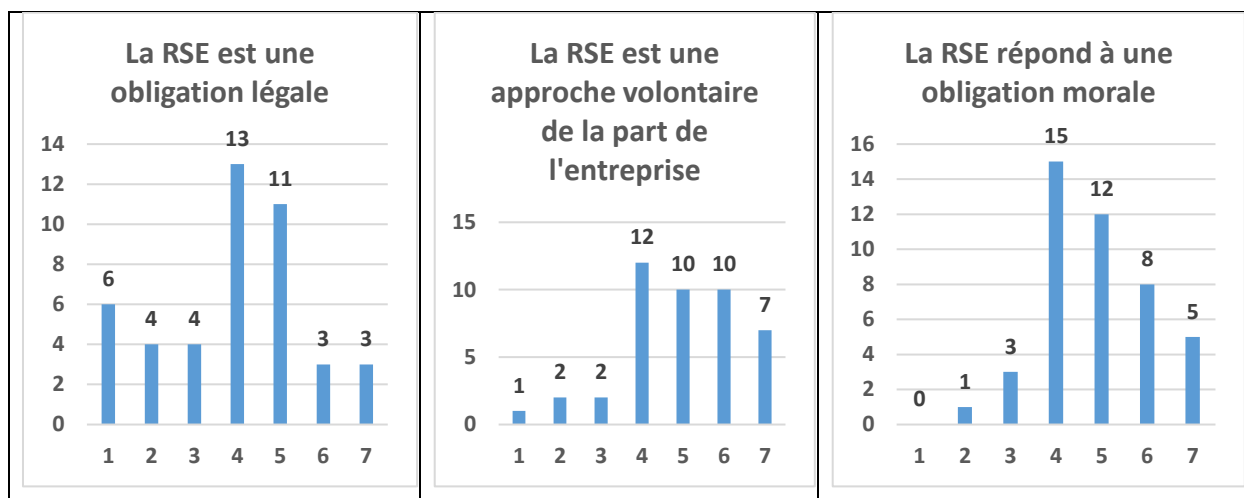


Figure 7 : la RSE comme obligation légale ou comme approche volontaire

Concernant l'approche légale, volontaire et morale de la RSE, la plupart des étudiants interrogés ont un avis neutre sur le sujet (29,5%, 27% et 34% respectivement). L'avis des étudiants est nuancé. Si la RSE est une approche légale, alors, ce n'est pas vraiment une approche volontaire, ce qui semble confirmé par les réponses : pour 61% la RSE est une approche volontaire, alors que pour seulement 39% c'est une obligation légale.

## 2.6. Conclusion

La conclusion que l'on peut tirer des représentations sociales des étudiants sur la RSE à partir de cette enquête est complexe et nuancée. Bien que pour 69% des étudiants interrogés le thème de responsabilité sociale/sociétale des entreprises ait déjà été abordé dans un ou plusieurs de leurs anciens cours, peu d'entre eux présentent réellement de connaissances approfondies sur le sujet.

Leur vision sur le sujet est relativement positive mais reste simplifiée et réduite à certains aspects. En effet, les mots évoqués par les étudiants se rapportent, pour la majorité, au Triple Bottom Line, mais la plupart du temps un seul pilier du développement durable est évoqué. Parmi les mots les plus souvent évoqués par l'ensemble des répondants, c'est le mot « environnement » qui est en tête du classement, suivi par « développement durable » en quatrième position. Cela se confirme dans les définitions proposées par les étudiants, qui se rapportent en majeure partie au TBL, même si la plupart du temps, ces mêmes définitions ne citent qu'une composante des trois piliers du développement durable. Dans certaines définitions des étudiants, la RSE est perçue comme étant au cœur des activités commerciales des entreprises. Cette perception est confirmée par l'utilisation des mots tels que « valeurs » et « respect », qui reflètent les principes partagés par les parties prenantes, ainsi que le terme « gestion », qui se rapporte à la manière dont les entreprises coordonnent et dirigent leurs activités. Peu des répondants ont évoqué les parties prenantes dans leurs définitions, terme présent dans le cœur même de la définition de la Commission Européenne.

En analysant les réponses des affirmations, quelques discordances apparaissent. Certains des étudiants ont mentionné que la RSE ne relève pas de la maximisation des profits pour les actionnaires mais qu'elle conduit plutôt les entreprises à agir pour mener à une société dite « meilleure ». Cela montre la contradiction entre les différentes affirmations auxquelles les étudiants ont dû répondre. Une confusion se manifeste chez les étudiants entre la conviction que l'essence d'une entreprise réside dans la maximisation des profits pour les actionnaires et l'idée que l'entreprise contribue à résoudre des problèmes sociaux, environnementaux, et autres. Ces deux concepts semblent difficilement conciliables, et les étudiants qui adhèrent à ces deux affirmations présentent des idées contradictoires. Cette dualité reflète une tension entre une approche classique de la gestion d'entreprise axée sur le profit et une perception émergente de la RSE comme obligation éthique et sociale. Il est également à noter que ces mêmes étudiants voient la RSE comme un outil marketing destiné à forger une réputation positive au sein de la société. Bien que le terme ne soit pas explicitement utilisé, leurs

réponses font écho à la notion de greenwashing. Cette perspective pourrait indiquer une certaine méfiance ou scepticisme à l'égard des motivations réelles des entreprises en matière des RSE. Néanmoins, 82% d'entre eux rejettent l'idée que la RSE soit une tendance éphémère.

En somme, la représentation des étudiants sur la RSE semble encore en évolution, marquée par une certaine confusion et un manque de connaissances approfondies. Leur compréhension de la RSE est fragmentée et pas tout à fait aboutie, reflétant à la fois une sensibilisation croissante aux enjeux du développement durable et une lutte pour intégrer ces concepts dans une vision cohérente de l'entreprise et de son rôle dans la société. Ces conclusions soulignent l'importance de l'éducation et de la formation dans le domaine de la RSE pour favoriser une compréhension plus complète et nuancée parmi les futurs professionnels.

### **3. ANALYSE DES ENTRETIENS**

Des entretiens individuels ont été réalisés dans le but de connaître les connaissances des professeurs sur le sujet de la RSE et les notions qu'ils abordent lors de leurs cours, ceux-ci sont désignés comme des cours abordant le thème de développement durable selon le site internet de l'Université de Namur. Les résultats provenant des entretiens sont exposés en détail, en abordant chaque question individuellement. Pour rappel, cette section d'analyse des entretiens nous sert d'approche complémentaire à l'enquête menée auprès des étudiants, visant à fournir un éclairage supplémentaire sur notre question de recherche.

#### *3.1. Définitions et vision de la RSE*

Parmi les définitions proposées par les enseignants, nous retrouvons le fait que la RSE représente l'esprit de l'entreprise et que les parties prenantes doivent être prises en compte dans les prises de décision. Les parties prenantes des entreprises ont été mentionnées par 5 des participants. Certains les ont simplement évoquées de façon générale (prof. n°5 : « *la responsabilité qu'une entreprise a pour l'impact qu'elle a sur sa communauté* », prof. n°3 : « *la prise en compte de l'ensemble des parties prenantes dans la décision stratégique* »), d'autres ont cité ce que composent ces parties prenantes (prof. n°4 : « *pour le bien de la société en général [...] : ses employés, clients, fournisseurs, ce qu'on appelle les parties prenantes* »).

Sur les 6 professeurs interrogés, 5 ont mentionné que les activités, les réflexions et les pratiques menées par les entreprises vont avoir un certain impact sur la société et que ces mêmes organisations ont une responsabilité vis-à-vis de cette société et sur sa communauté.

Deux professeurs ont mentionné la place de la planète dans les processus de décision : les définitions proposées évoquent que la planète a des ressources limitées à nous offrir pour créer une économie et du développement, et que la responsabilité que nous avons envers elle est de lui rendre à juste titre ce qu'elle nous a donné pour pouvoir y arriver.

Les professeurs interrogés individuellement ont une opinion favorable envers la RSE. En effet, chacun d'entre eux trouve que c'est un concept important pour notre société actuelle, dans le sens où les entreprises d'aujourd'hui et de demain ainsi que leurs parties prenantes jouent un rôle crucial dans la transition vers un monde où chacun doit être responsable de ses activités. Cinq d'entre eux mettent en doute la sincérité des entreprises quant à leur utilisation positive du concept de RSE. En effet, les professeurs considèrent que les entreprises l'utilisent dans leur gouvernance dans des objectifs de rentabilité et de bonne image écologique trompeuse envers la société, faisant ainsi du greenwashing.

### *3.2. Importance de l'enseignement de la RSE*

Les professeurs interrogés pensent qu'il est primordial d'enseigner et de sensibiliser les étudiants de notre époque à ce concept de RSE. Ils produisent d'ailleurs déjà des contenus de cours en ce sens actuellement. Il est toutefois probable que d'autres résultats auraient été récoltés si tous les enseignants du programme avaient été interrogés à ce sujet.

Tout d'abord, certains expliquent que cet enseignement est indispensable parce qu' « *on ne peut pas former des gens sans intégrer la responsabilité managériale* ». En effet, les étudiants en sciences de gestion et ingénieur de gestion d'aujourd'hui seront les directeurs et managers de notre société de demain. C'est pourquoi, il est primordial de les sensibiliser à ce sujet dans le but que ces futurs décideurs prennent en compte chaque partie prenante et la société dans son ensemble dans leurs processus de décision, et qu'ils le fassent de manière durable et de façon critique.

Ensuite, d'autres ajoutent le fait que cet enseignement représente un point important : des réformes sont prises pour que l'enseignement prenne le plus possible en compte cet aspect de notre société. En effet, en 2019, une révolution de l'enseignement universitaire « *Learning by doing* » au sein de la Faculté des Sciences Economiques Sociales et de Gestion de l'Université de Namur a été mise en place dans le but de créer de nouveaux programmes d'enseignement, et d'ainsi permettre aux étudiants d'apprendre grâce à une pédagogie par projet. Cette nouvelle réforme permet, entre autres, de prendre en compte les aspects de la RSE et du

développement durable dans les différents projets menés par les étudiants tout au long de leur bachelier et de leur master.

### 3.3. *Concepts et thèmes des cours, méthodes et propositions*

Les professeurs interrogés enseignant différentes facettes de l'économie et de gestion, les réponses des participants aux entretiens individuels sont très variées.

Dans le cadre des divers cours de marketing, plusieurs thèmes sont mis en lumière par les enseignants, notamment les notions de valeur et de respect, de bien-être du consommateur, du marketing 3.0 et du marketing holiste, mais également de responsabilité, d'éthique et de déontologie. Sont également évoqués les thèmes de développement durable et ses quatre piliers ainsi que le greenwashing. Les matériels de cours disponibles en ligne nous permettent de voir plus loin : ils nous indiquent que ces cours de marketing abordent également les notions d'économie et de consommation collaborative, d'innovation sociale et touchent également au concept de parties prenantes.

Concernant les cours de management et d'innovation, ce sont les aspects des impacts environnementaux et sociaux ainsi que l'impact des innovations en termes de stratégie qui sont mis en avant par le professeur. Lors de ces cours, sont abordés les concepts d'équilibre des dimensions environnementales, sociales et économiques des entreprises ainsi que ceux se rapportant aux technologies soutenables et durables. Les matériels de cours en ligne permettent d'ajouter les notions de progrès technologiques, d'innovation et de technologie soutenable. Les cours d'innovation et de management discutent également du Business Model Canvas durable qui met en lumière les 3 piliers du développement durable, ainsi que des concepts de management des entreprises, dont le « management de l'environnement ».

Finalement, dans le cadre du cours de droit (ici « *droit de l'environnement et du développement durable* »), les aspects principaux repris dans le cours se rapportent au développement durable du point de vue juridique, à la responsabilité civile dans le domaine environnemental et à la théorie des obligations positives. Le matériel de cours en ligne nous permet d'ajouter que ce cours aborde également la notion de protection de l'environnement et du développement durable, de la démocratie environnementale et, en dernier lieu, qu'il intègre le concept de responsabilité des Etats et la responsabilité des entreprises en son sein. Ce cours est, finalement, le seul cours qui aborde de façon concrète le concept de responsabilité des entreprises dans le programme de master en sciences et ingénieur de gestion, les autres cours abordant le thème de RSE de façon implicite.

### ❖ **Méthodes pédagogiques actuelles**

Pour la plupart des professeurs interrogés, les méthodes pédagogiques utilisées actuellement sont les méthodes classiques : enseignement de contenus théoriques, rédaction de travaux avec application de la théorie et discussions lors des cours. Il arrive que les professeurs utilisent d'autres moyens pédagogiques, à savoir les cours-conférence en faisant intervenir des acteurs externes, des références à l'actualité grâce à des articles de presse et des vidéos, ou encore des classes inversées et la diffusion de capsules vidéo pour expliciter certains concepts de cours.

### ❖ **Proposition de méthodes pédagogiques**

Les professeurs participants sont d'accord pour dire que d'autres méthodes d'enseignement que celles qu'ils utilisent sont un tremplin pour l'apprentissage des concepts tels que la RSE. Plusieurs méthodes ont été mentionnées, parmi elles nous retrouvons les groupes de discussions, mais également l'invitation de conférenciers et de professionnels, des choses qui sont déjà mises en place par certains professeurs pour quelques cours. Certains ont évoqué les visites de terrains comme étant des méthodes d'enseignement propices à l'apprentissage, notant que c'est en confrontant les étudiants à la réalité, en mixant les différents secteurs et en renforçant les échanges entre les disciplines qu'ils peuvent apprendre d'une meilleure façon. Ont également été évoqués la méthode des débats fait en classe et la mise en place de projets pour confronter la théorie (qui est une méthode pédagogique classique de partage et d'échange de savoirs, mais nécessaire) et ensuite de l'appliquer à des projets concrets à mettre en place. Ils pensent également qu'il est préférable de mixer les différentes méthodes pédagogiques entre elles afin que l'apprentissage soit optimal.

### *3.4. Conclusion*

Les professeurs ont exprimé leur opinion favorable envers la RSE, mais certains ont remis en question la sincérité des entreprises qui utilisent le concept de RSE à des fins de rentabilité et d'image publique. L'enseignement de la RSE est une nécessité pour ces professeurs, en sensibilisant les étudiants à ses différents aspects et en leur permettant d'acquérir les compétences nécessaires pour prendre des décisions responsables dans leur future carrière professionnelle. Il est essentiel d'adopter des approches pédagogiques variées pour favoriser une compréhension approfondie et une application pratique des concepts de la RSE.

Ils ont également souligné l'importance d'enseigner la RSE aux étudiants, car ils seront les futurs décideurs de la société de demain. Ils ont mentionné l'importance d'intégrer la responsabilité managériale dans la formation des étudiants et de les sensibiliser à prendre en compte les parties prenantes et la société dans son ensemble de manière durable et critique. Ils notent également les réformes prises pour intégrer la RSE dans les programmes d'enseignement, et ont cité par exemple la réforme « *learning by doing* » de la Faculté des Sciences Economiques, Sociales et de Gestion de l'Université de Namur, basée sur l'apprentissage par projet.

Les professeurs signalent l'importance de la RSE en tant qu'esprit et engagement de l'entreprise, des managers et des parties prenantes. Ils ont souligné que les décisions doivent prendre en compte ces aspects. Ils ont également noté que les entreprises ont une responsabilité envers la société et la communauté, et que leurs activités peuvent avoir un impact sur celles-ci. Certains ont également mentionné l'importance de prendre en compte la planète dans les processus de décision, en lui rendant ce qu'elle nous a donné.

Les cours sur la RSE abordent différents thèmes, tels que la valeur, le respect, le bien-être du consommateur, l'éthique, le développement durable et les parties prenantes. Les méthodes pédagogiques actuellement utilisées incluent l'enseignement théorique, les travaux écrits, les discussions de classe et l'utilisation de vidéos explicatives. Les professeurs proposent d'autres méthodes pédagogiques telles que les groupes de discussions, l'invitation de conférenciers et de professionnels, les visites de terrain et les projets concrets. Ils mettent en évidence l'importance de combiner les différentes méthodes pédagogiques pour optimiser l'apprentissage des étudiants.

Cette analyse présente des limites, puisqu'elle se base uniquement sur la perspective de six enseignant en gestion déjà sensibilisés au sujet de la RSE. Ce nombre limité de participants peut ne pas refléter la diversité des opinions et des connaissances concernant la RSE dans l'ensemble de la communauté éducative de la FSESG.

## CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DIDACTIQUES

---

Ce travail de recherche s'est penché sur la responsabilité sociale/sociétale des entreprises, ainsi que sur les représentations sociales des étudiants en première année de master en sciences et ingénieur de gestion à l'Université de Namur. L'étude de la littérature existante a facilité la compréhension des multiples facettes de la RSE et des concepts de représentations sociales et de la théorie du noyau central, qui ont été intégrés dans l'approche méthodologique de ce mémoire. La littérature recommande d'intégrer la RSE de façon plus approfondie dans l'éducation des futurs décideurs, comme le suggèrent les professeurs interrogés. Les résultats de cette étude peuvent contribuer à l'élaboration de programmes d'enseignement plus pertinents, par exemple, en intégrant le sujet de la RSE dans tous les cours optionnels de la FSESG.

Une des observations clés de cette étude est que les étudiants détiennent certaines connaissances sur le sujet de la RSE, mais leur connaissance reste simple. Ils démontrent une certaine familiarité avec les concepts de RSE et de développement durable, mais les résultats révèlent des lacunes dans leur compréhension et leur connaissance approfondie. De plus, des contradictions ont été observées dans leurs déclarations. Ce constat est interpellant, compte tenu du fait que la majorité d'entre eux avait déjà été exposée à ces concepts lors de leurs études antérieures. Cela suggère que leurs conceptions préalables sur la RSE peuvent être complexes et susceptibles de comporter des incohérences. Ces contradictions sont le reflet de la nature multifacette des représentations sociales, qui sont influencées par diverses sources telles que l'éducation, les médias et les expériences personnelles (Moscovici, 1984). Ceci fait ressortir l'importance d'une éducation et d'une sensibilisation continue à la RSE, dans le but de rendre plus harmonieuses leurs connaissances et de clarifier leurs conceptions.

Les définitions fournies par les étudiants s'alignent principalement sur le concept du Triple Bottom Line. Cependant, il est notable que leurs définitions n'incluent pas systématiquement les trois piliers fondamentaux du développement durable. La dimension environnementale de la RSE est surreprésentée au détriment de la dimension économique et de la dimension sociale. Cette focalisation actuelle peut conduire à des stratégies de RSE déséquilibrées et, par conséquent, à une mise en œuvre inefficace des principes de développement durable. De plus, une référence aux parties prenantes est souvent négligée, alors qu'elles sont un élément essentiel pour comprendre la RSE de manière effective.

---



Les entretiens réalisés auprès des professeurs de l'Université de Namur ont montré que chacun avait une définition différente de la RSE. Malgré ces différences, tous partagent une opinion positive sur le sujet, centrée sur une perspective commune qui met en évidence l'importance des défis sociaux, environnementaux et éthiques auxquels les entreprises sont confrontées. Cette vision commune exprime également une préoccupation quant à la sincérité des entreprises, notamment en ce qui concerne le risque de greenwashing.

Les professeurs reconnaissent la nécessité d'une sensibilisation plus approfondie à la RSE, tant pour les étudiants que pour eux-mêmes, afin de former les futurs décideurs responsables qui intègrent pleinement les différents enjeux dans leurs décisions et pratiques professionnelles. Les méthodes pédagogiques actuelles devraient être diversifiées pour favoriser une meilleure compréhension de la RSE et faire évoluer les représentations sociales des étudiants, en intégrant des approches interactives et pratiques avec des méthodes plus transmissives.

### **Recommandations didactiques pour améliorer l'enseignement de la RSE**

De mon point de vue, à la suite de notre étude, puisque la Faculté des Sciences Economiques, Sociales et de Gestion de l'Université de Namur ne propose pas de cours spécifiquement axé sur la RSE, quelques suggestions peuvent être proposées pour enseigner cette thématique :

- Intégrer la RSE dans les cours existants : comme mis en place actuellement dans certains cours de la FSESG, certains modules ou séances spécifiques sur la RSE peuvent être imbriqués dans les cours existants du programme pour sensibiliser les étudiants à ces concepts. En ce sens, les étudiants peuvent comprendre comment la RSE se connecte aux différents domaines de la gestion et développer une vision holistique de la durabilité. La qualité de l'enseignement est cruciale. Par exemple, pour un cours de marketing, les étudiants pourraient apprendre comment la RSE peut être utilisée pour positionner une marque et se différencier sur le marché et comment elle peut être intégrée dans la communication marketing en étudiant la publicité éthique et le marketing vert. Je trouve qu'il est important que tous les étudiants en gestion reçoivent un minimum de connaissances sur le sujet selon chaque matière de cours. L'intégration de la RSE dans le programme de gestion assure que les étudiants comprennent ce concept comme une partie intégrale de la gestion d'une entreprise, plutôt que comme un ajout optionnel.

- Encourager l'interaction avec les parties prenantes externes et la collaboration avec des experts en RSE : cela permet aux étudiants, tant au sein de l'Université qu'à l'extérieur, d'acquérir une perspective pratique et d'enrichir leur compréhension de la RSE dans le contexte de la gestion. Par exemple, proposer des projets de collaboration où les étudiants travaillent avec les experts sur un problème ou une initiative de RSE réelle, notamment développer une nouvelle stratégie de RSE pour une entreprise. Un exposé peut être réalisé, en fin de quadrimestre, pour présenter les défis rencontrés, les réussites, les initiatives spécifiques et les perspectives d'avenir.
- Encourager les projets et initiatives étudiantes : stimuler l'engagement des étudiants en les incitant à développer des projets et initiatives liées à la RSE (projets de recherche, campagnes de sensibilisation, projet d'entrepreneuriat, collaboration avec des organisations locales, etc.). Ces projets permettent de mettre en pratique leurs connaissances et de contribuer à des actions concrètes en faveur de cette perspective RSE.
- Renforcer l'engagement des enseignants : les encourager à se familiariser avec les concepts et les défis de la RSE et leur faire développer des compétences pédagogiques pour enseigner de façon optimale ce sujet (partager des ressources pédagogiques, des études de cas et les bonnes pratiques pour se soutenir dans l'enseignement de la RSE).

Ces recommandations didactiques soulignent l'importance d'une approche interactive et contextuelle de l'enseignement de la RSE. Elles visent à engager les étudiants, à favoriser leur compréhension et à développer leurs compétences en leur fournissant des opportunités d'apprentissage.

Bien que la préservation de l'environnement soit incontestablement cruciale, une approche holistique de la RSE doit reconnaître et équilibrer les trois piliers du développement durable, tout en tenant compte des intérêts de toutes les parties prenantes. Les professeurs devraient insister sur l'importance de comprendre et d'engager les parties prenantes, de porter une attention particulière à leurs attentes et besoins, ainsi que d'équilibrer les trois piliers du développement durable à travers leurs méthodes d'enseignement.

## **Limites de l'étude et pistes de recherches futures**

Selon moi, quatre limites peuvent être mises en évidence dans la réalisation de ce mémoire :

- Echantillon limité et manque de diversité : l'échantillon d'étudiants interrogés dans cette étude est relativement faible (moins de 50 personnes) et ne reflète qu'une partie des représentations sociales de l'ensemble des étudiants inscrits en première master de cette année académique. Les conclusions que nous tirons de cette étude peuvent varier en fonction de la population que nous interrogeons, ainsi que de la spécificité des programmes d'études.
- Risque de biais de réponse : les étudiants peuvent répondre de manière biaisée ou non représentative aux questions posées dans l'étude, ce qui peut fausser les résultats. Certains pourraient fournir des réponses désirables plutôt que de partager leurs véritables opinions ou connaissances (par exemple, pour se conformer aux normes sociales ou aux attentes, pour projeter une image positive d'eux-mêmes ou pour donner des réponses favorables à l'étude)
- Manque de suivi sur le long terme : cette étude a été menée sur une période limitée, ce qui ne permet pas d'évaluer l'impact à long terme de l'enseignement de la RSE sur les étudiants.
- Vision des enseignants interrogés : uniquement six professeurs déjà sensibilisés au sujet de la RSE ont été interrogés. Les conclusions ne peuvent être extrapolées à l'ensemble des professeurs de la FSESG.

Pour approfondir les recherches, plusieurs pistes futures peuvent être recommandées. L'une de ces pistes serait de réaliser une enquête longitudinale auprès des étudiants au cours de leurs études. Les étudiants seraient d'abord interrogés au début de leur cursus, en première année de bachelier, afin de recueillir des données sur leurs représentations initiales de la RSE. Ils seraient ensuite interrogés une deuxième fois au début de leur première année de master, afin de voir comment leurs conceptions de la RSE ont évolué tout au long de leur cursus de bachelier, ainsi que pour connaître les activités d'apprentissage et les méthodes qui ont permis de faire évoluer leurs conceptions et d'accroître leurs connaissances. Enfin, une troisième enquête serait menée à la fin de leur deuxième année de master, pour évaluer l'évolution de leurs représentations et de leur compréhension de la RSE au cours de leurs études de master.

Ces enquêtes pourraient aider à identifier les moments clés où les conceptions de la RSE évoluent et pourraient également mettre en évidence les lacunes dans l'enseignement de la RSE. Ce type de recherche serait d'une grande valeur pour améliorer l'enseignement et l'apprentissage de la RSE dans l'enseignement supérieur.

En conclusion, ce travail a ouvert la voie à l'examen des différentes facettes de la RSE, tout en mettant en lumière les représentations sociales des étudiants et les connaissances des professeurs sur ce sujet. Ceci ouvre des perspectives intéressantes pour une meilleure intégration de la RSE dans l'enseignement universitaire et pour la formation de futurs professionnels, conscients des enjeux de durabilité dans le monde de la gestion. Cette évolution nécessite une coordination entre les professeurs et une intégration de la RSE dans les différents cours pertinents. L'objectif est de former une nouvelle génération de gestionnaires conscients des enjeux sociétaux et capables de prendre des décisions éclairées et responsables, contribuant en ce sens à la construction d'un avenir durable.

## BIBLIOGRAPHIE

---

- Abric, J.-C. (1989). Théorie du noyau central. *Theses Université de Lyon*. [http://theses.univ-lyon2.fr/documents/getpart.php?id=lyon2.2010.michalot\\_t&part=366224](http://theses.univ-lyon2.fr/documents/getpart.php?id=lyon2.2010.michalot_t&part=366224)
- Asloum, N., & Bedoussac, L. (2020). Analyse des représentations sociales des enseignants.es du « produire autrement » vis-à-vis des directives ministérielles. *Education relative à l'environnement : regards-recherches-réflexions, Volume 15-2*. <https://doi.org/10.4000/ere.5788>
- Astolfi, J.-P., Darot, E., Vogel, Y., & Toussaint, J. (2008). Chapitre 15 : Représentation (ou conception), mots-clés de la didactique des sciences. *Cairn*. Consulté le 12 octobre 2022, à l'adresse <https://www.cairn.info/mots-cles-de-la-didactique-des-sciences--9782804157166-page-147.htm?contenu=resume>
- Attarça, M., & Jacquot, T. (2005). La représentation de la Responsabilité Sociale des Entreprises : une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériales. *Conférence internationale de Management Stratégique*. <http://dolanca.free.fr/Seminaire/08-426comd.pdf>
- Barthes, A., & Alpe, Y. (2016). Utiliser les représentations sociales en éducation. *Paris : l'Harmattan, Collection Logiques Sociales*, 220 pages.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility. *Business & Society*, 38(3), 268-295. <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>
- Christensen, L. J., Peirce, E. R., Hartman, L., Hoffman, W. M., & Carrier, J. (2007). Ethics, CSR, and Sustainability Education in the Financial Times Top 50 Global Business Schools : Baseline data and future research Directions. *Journal of Business Ethics*, 73(4), 347-368. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9211-5>
- Commission Européenne. (2011). *Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité Economique et Social européen et au Comité des Régions. Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelles stratégie de l'UE pour la période 2011-2014* [Communiqué de presse]. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:fr:PDF>
- Crane, A., Matten, D., & Spence, L. J. (2017). *Corporate Social Responsibility Readings and Cases in a Global context*. <https://ci.nii.ac.jp/ncid/BB13466973>
-

- Dany, L. (2016). Analyse qualitative du contenu des représentations sociales. Dans *HAL (Le Centre pour la Communication Scientifique Directe)*. French National Centre for Scientific Research. <https://hal-amu.archives-ouvertes.fr/hal-01648424>
- De Nanteuil, M. (2009). L'éthique de responsabilité. . . contre la RSE ? *Sociologies Pratiques*, n° 18(1), 65-77. <https://doi.org/10.3917/sopr.018.0065>
- Driver, R. (1973). The representation of conceptual frameworks in young adolescent scientific students. *Dissertation*.
- Duplessis, P. (2008). Les conceptions des élèves au centre de la didactique de l'information ? *Actes du Séminaires du GRCDI*. [https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_01468722](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_01468722)
- Echabe, A. E. (1994). Book review : Jean-Claude Abric (1994). Pratiques sociales et représentations. Paris : Presses universitaires de France. *Papers on Social Representations*, 3, 87-90. <https://psr.iscte-iul.pt/index.php/PSR/article/download/168/131>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management : A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.
- Freeman, R. E., & Evan, W. M. (1998). A Stakeholder Theory of the Modern Corporation. Dans *University of Toronto Press eBooks* (p. 125-138). <https://doi.org/10.3138/9781442673496-009>
- Giordan, A. (1992). *Les conceptions de l'apprenant comme tremplin pour l'apprentissage. . . ! : Sciences humaines*. Andre Giordan. <http://www.andregiordan.com/apprendre/Les%20conceptions%20de%20l-apprenant%20comme%20tremplin%20pour%20l-apprentissage.pdf>
- Giordan, A., & De Vecchi, G. (1987). Les origines du savoir : des conceptions des apprenants aux concepts scientifiques. Dans *Delachaux et Niestlé eBooks*. <https://ci.nii.ac.jp/ncid/BA07042556>
- Gond, J., & Moon, J. (2011). Corporate Social Responsibility in Retrospect and Prospect : Exploring the Life-Cycle of an Essentially Contested Concept. *International Centre for Corporate Social Responsibility*, 1-28. <https://www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR/assets/researchpapers/59-2011.pdf>
- Huët, R., & Lesage, A. (2006). Responsabilité sociale des entreprises et syndicalisme. La responsabilité sociale des entreprises doit-elle devenir un objet de confrontation sociale ? *HAL (Le Centre pour la Communication Scientifique Directe)*. <https://hal.science/hal-00287750>

- Jovic, L. (2012). Représentations (sociales). *Cairn*. Consulté le 12 octobre 2022, à l'adresse <https://www.cairn.info/concepts-en-sciences-infirmieres-2eme-edition--9782953331134-page-265.htm>  
p. 265 à 267
- Labédie, G., & Amossé, G. (2013). *Constructivisme ou socio-constructivisme ?*
- Larousse. (2000). Le petit Larousse illustré. *Larousse*.  
<https://mediatheques.valenceromansagglo.fr/recherche/viewnotice/clef/LEPETITLAROUSSELLUSTRE-ENCOULEURS-LAROUSSE--LAROUSSE-2000-1/id/4659>
- Lo Monaco, G., & Lheureux, F. (2007). Représentations sociales : théorie du noyau central et méthodes d'étude. *HAL (Le Centre pour la Communication Scientifique Directe)*.  
<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01736607>
- Matten, D., & Moon, J. (2004). Corporate Social Responsibility Education in Europe. *Journal of Business Ethics*, 54(4), 323-337.  
<https://doi.org/10.1023/b:busi.0000049886.47295.3b>
- Matten, D., & Moon, J. (2008). "Implicit" and "Explicit" CSR : A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*, 33(2), 404-424. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193458>
- Mobiliser l'enseignement supérieur pour la transition vers la neutralité carbone : Rapport final - mai 2022*. (2022). The Shifters.  
[https://education4climate.be/education4climate\\_rapport\\_final\\_fr.pdf](https://education4climate.be/education4climate_rapport_final_fr.pdf)
- Moscovici, S. (1984). *Psychologie sociale : Psychologie et psychanalyse*. Quadrige Manuels.
- Posner, G. J., & Helm, H. (1983). A model of conceptual change : present status and prospect. : Proceeding of the international seminar. *Misconceptions in science and mathematics. Principles for Responsible Management Education*. (s. d.). UNPRME.  
<https://www.unprme.org/about>
- Quairel, F., & Capron, M. (2013). Le couplage « responsabilité sociale des entreprises » et « développement durable » : mise en perspective, enjeux et limites. *Revue française de socio-économie*, n° 11(1), 125-144. <https://doi.org/10.3917/rfse.011.0125>
- Rateau, P., & Lo Monaco, G. (2013). La théorie des représentations sociales : orientations conceptuelles, champs d'applications et méthodes. *Revista CES Psicología*, 6(1), 1-21.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4370127.pdf>
- Représentations individuelles et représentations collectives. (1898). *Revue de Métaphysique et de Morale*, VI.

- Romelaer, P. (2005). Chapitre 4. L'entretien de recherche. Dans *Méthodes & Recherches* (p. 101-137). <https://doi.org/10.3917/dbu.rouss.2005.01.0101>
- Rubinstein, M. (2006). Le développement de la responsabilité sociale de l'entreprise. *Revue d'économie industrielle*, 1, 5. <https://www.cairn.info/revue-d-economie-industrielle-2006-1-page-5.htm>
- Thouin, M. (1998). Astolfi, J.-P., Darot, É., Ginsburger-Vogel, Y. et Toussaint, J. (1997). Mots-clés de la didactique des sciences : repères, définitions, bibliographies. Paris/Bruxelles : De Boeck Université. Astolfi, J.-P., Darot, É., Ginsburger-Vogel, Y. et Toussaint, J. (1997). Pratiques de formation en didactique des sciences. Paris/Bruxelles : De Boeck Université. *Revue des sciences de l'éducation*, 24(2), 418. <https://doi.org/10.7202/502024ar>
- Wang, Y., Sommier, M., & Vasques, A. (2022). Sustainability Education at Higher education Institutions : Pedagogies and Students' Competences. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(8), 174-193. <https://doi.org/10.1108/ijshe-11-2021-0465>



## ANNEXES

---

### **1. INTERVIEW DES PROFESSEURS ET ASSISTANTS DE L'UNIVERSITÉ DE NAMUR**

#### *1.1. Professeur n°1 – Professeur de marketing*

**Bonjour. Merci d'avoir accepté de participer à cet entretien. Je suis étudiante en deuxième année de master en sciences de gestion à finalité didactique à l'Université de Namur. Je réalise une recherche sur la formation des étudiants en gestion et en particulier sur le thème de la RSE (responsabilité sociétale des entreprises). J'ai choisi dans une première phase d'interviewer les professeurs dont leurs cours sont en lien avec la RSE ou avec des thématiques proches de ce sujet.**

**La durée de l'entretien devrait être d'environ 1/2h – 1h. Pour des raisons pratiques et afin de rester concentrée sur nos échanges, j'aimerais enregistrer notre entretien, si cela ne vous pose pas de problème.**

**Pour vous, la RSE, c'est quoi ?**

La responsabilité sociétale des entreprises c'est la nécessité et la volonté des entreprises de s'inscrire dans une perspective de soutenabilité, que ce soit au niveau de l'environnement mais aussi au niveau social et économique. Et donc évidemment de plus en plus d'entreprises s'inscrivent dans cette perspective RSE, à la fois pour des raisons externes parce qu'il y a de plus en plus de pression des pouvoirs publics ou des consommateurs ou de la société en général, pour s'inscrire dans cette perspective. On va droit dans le mur avec le changement climatique, etc. Donc il est clair que tout cela crée un climat propice aux initiatives en termes de RSE. Et au niveau interne aussi, il y a certaines entreprises qui, depuis longtemps, même sans attendre la crise actuelle, qui ont voulu opter pour un développement plus lent, plus durable, plus en phase avec la protection de l'environnement, avec aussi le bien être des producteurs, le bien être des consommateurs et la volonté de préserver aussi le monde de demain. C'est un peu les deux qui font que les entreprises optent pour de la RSE

**On sait qu'il y a beaucoup de points de vue différents sur la RSE. Vous, c'est quoi votre vision sur la RSE ?**

Ah c'est une question un peu difficile. Ici, en tant qu'enseignant, on a deux grandes missions qui sont l'enseignement et la recherche. Mais au niveau de l'enseignement, en tout cas, on essaie d'inculquer aux étudiants, de plus en plus, cette sensibilité aux questions et aux enjeux sociétaux. Non seulement en termes d'environnement mais aussi en terme social, en termes de développement économique qui est soutenable. A la fois dans les différents cours que j'enseigne, comme dans *Marketing Management* en bac 2, d'autres cours en master, avec le cours de *Comportements du Consommateur* notamment, j'essaie, pour les grands concepts, les grands outils et stratégies que j'explique aux étudiants, de montrer parfois les limites de certains modèles marketing et aussi d'instaurer un esprit critique par rapport à certaines choses, certaines pratiques et aussi la volonté de former des étudiants qui seront peut-être des managers responsables demain. Qui ne vont pas développer un plan marketing à tort et à travers, un consumérisme à outrance qui ne serait pas dans une perspective justement RSE ou sociétale.

D'autres part, il y a aussi les cours qui sont vraiment axés sur ces matières-là. Du coup, en ce qui me concerne, c'est plutôt le cours *d'Economie Collaborative et Nouveaux Modèles d'Affaires* que je donne depuis 3-4 ans. C'est un nouveau cours qu'on a voulu inscrire dans cette perspective-là, dans notre réforme « Learning By Doing », il y a quelques années, et dans cette volonté aussi de changer la manière dont on enseigne la gestion à l'Université, de manière plus soutenable. On a instauré certains cours, comme ce cours-là, pour sensibiliser les étudiants à ces dimensions d'économie circulaire, d'économie collaborative, où le mot d'ordre n'est plus « la possession » mais « l'utilisation d'un service », « le recours temporaire à un bien pour le partager, pour l'emprunter plutôt que de l'acheter pour collaborer avec d'autres consommateurs », plutôt que d'aller dans des circuits marchands pour se procurer le bien. Donc tout ça s'inscrit bien évidemment dans une perspective sociétale.

**Oui tout à fait. Pour vous, quels sont les concepts ou les thèmes sur lesquels vous mettez l'accent quand vous parlez de RSE ou d'une thématique proche aux étudiants ?**

Attention que je ne parle pas directement de RSE aux étudiants, mais je les conscientise par rapport aux enjeux sociétaux. Et donc les thèmes qui sont abordés sont notamment celui des valeurs. En cours de *Marketing Management* c'est plutôt l'accent sur les valeurs de la société qui ne doivent pas s'inscrire uniquement autour du profit ou de la croissance, etc. Mais aussi autour de ces idées de bien-être du consommateur, de protection des producteurs qui sont à

l'origine de la chaîne de valeur, d'évitement des pratiques commerciales abusives, des pratiques qui visent à manipuler les consommateurs etc. Donc ça ce sont les grands thèmes qui sont abordés dans le cours de *Marketing Management*. Il y a tout un chapitre qui s'inscrit dans ce qu'on appelle le « Marketing 3.0 », qui essaie de répondre à tous ces enjeux-là, et donc évidemment avec des études de cas, des exemples clés comme celui de Timberland, d'autres entreprises comme Colruyt qui s'inscrivent dans ce qu'on appelle le « marketing holiste ». C'est aussi un terme et un concept que j'aborde dans ce cours de *Marketing Management* pour bien montrer qu'aujourd'hui, les entreprises ne peuvent plus s'inscrire tout simplement dans une optique de marketing visant à satisfaire les besoins des consommateurs de manière plus efficace que leurs concurrents, mais aussi prendre en compte tous ces enjeux sociétaux. Donc j'insiste bien, le « marketing holiste » c'est aussi de vouloir préserver la planète, préserver le bien-être des générations à venir. On ne peut plus faire tout et n'importe quoi. Donc ça c'est aussi un autre concept que j'introduis dans le cours de *Marketing Management*. Pour les autres cours, c'est surtout celui de *Collaborative Economy and New Business Model* où là clairement, il y a toutes sortes de concepts, comme celui du partage bien évidemment qui est central, celui de la confiance qui est central, celui de la collaboration entre consommateurs qui est central, mais aussi de la circularité des biens et des services de seconde vie, des objets d'une société plus sobre, plus solidaire. Ce sont vraiment les grands thèmes, les grands concepts qui sont développés dans ce cours d'*Economie Collaborative*.

Attention, j'introduis aussi une dimension critique dans ce cours-là, puisque je montre que la consommation collaborative, qui passe souvent par des plateformes numériques, n'est pas toujours durable. L'exemple de Vinted est là pour nous le rappeler : il y a beaucoup de gens sur Vinted qui, certes, ont le mérite de revendre des vêtements usagés et d'en racheter, et donc de faire recirculer des vêtements qui, sinon, iraient à la poubelle. Mais attention que les économies réalisées par ces personnes sont souvent réinjectées dans le circuit pour racheter plus de vêtements que ce qu'on aurait fait en temps normal. C'est ce qu'on appelle un effet « rebond », qui n'est pas nécessairement positif pour l'environnement et qui ne répond pas à cet esprit de responsabilité sociétale des entreprises.

**Donc moi, si j'allais écouter vos cours, les mots clés qui reviendraient seraient alors « économie collaborative », « valeurs », « partage » et tout cela ?**

Oui, c'est ça. Donc « collaboration », « partage », « seconde vie des objets », « confiance », « lien social » c'est important aussi. Parce que comme je vous dis, c'est aussi la soutenabilité, les aspects sociaux sont aussi fondamentaux dans cette perspective-là, « valeurs », « esprit critique ». Oui ce sont vraiment les grands concepts que j'essaie de développer dans cette perspective RSE.

**Est-ce que vous pouvez m'expliquer davantage l'aspect social dont vous m'avez parlé ?**

Oui, recréer du lien social c'est quelque chose qui est important aussi, c'est une force de ces modèles collaboratifs parce qu'en général on ne parle pas aux gens : il y a un individualisme croissant dans la société, le consommateur cherche à satisfaire ses besoins de manière individuelle, devenant de plus en plus égocentré, notamment sur les réseaux sociaux, avec cette volonté de se mettre en avant, de projeter cette personnalité, soit réelle, soit idéale et magnifiée. Ce qui fait le succès d'Instagram et de TikTok et d'autres plateformes c'est qu'il y a une volonté, avant tout, de dire « regardez-moi je suis le plus beau, regardez-moi je suis le plus fort, regardez-moi que sais-je encore ». Donc l'économie collaborative revient à plus de simplicité en se disant que, plutôt que regarder ce que vous faites ou de satisfaire vos besoins personnels, essayer de collaborer avec d'autres consommateurs pour arriver à satisfaire ces mêmes besoins. Le besoin de déplacement, plutôt que de prendre sa voiture habituelle, c'est de faire du co-voiturage via Blablacar, via Uber, etc. Donc c'est ça l'idée aussi des plateformes collaboratives. Bien sûr ça a un impact sur l'environnement, parce qu'au lieu de prendre sa voiture tout seul, on covoiture et l'impact en termes d'émissions de CO<sub>2</sub> sera divisé par le nombre de personnes qui sont dans la voiture, mais ça a aussi un impact social. Ce n'est pas un hasard si la société s'appelle « Blablacar » : en fait, les gens peuvent décider du niveau de conversation qu'ils veulent engager avec leur chauffeur d'un jour, si je puis dire. S'ils mettent un « Bla » cela veut dire qu'ils veulent se contenter du minimum de discussion, s'ils mettent « Blabla », cela veut dire que c'est un niveau déjà plus élevé, et s'ils mettent « Blablaba », ça veut dire qu'ils veulent passer tout le trajet en discutant avec leur chauffeur. Donc voilà c'est comme ça aussi qu'on recrée du lien social : deux inconnus commencent à se parler de manière réelle et pas virtuelle comme sur les réseaux sociaux, etc. C'est aussi un plus et on peut multiplier le système : des voisins dans un quartier qui vont se dire « on a du matériel de camping, on a du matériel de sport qu'on utilise pour le ski une fois par an, je peux le mettre à la disposition de mes voisins, gratuitement par exemple » et donc cela recrée du lien social, puisque des voisins qui ne se parlent plus peuvent reprendre contact par ce lien.

**Est-ce que vous pensez qu'il est important, à cette époque, d'enseigner la RSE, ou des thématiques proches, aux étudiants ?**

Ah oui, oui. C'est fondamental. Je dirai même qu'il ne faut pas en faire un petit vernis ou quelque chose qu'on ajoute à la marge dans ses cours, il faut en faire le centre de l'attention dans l'enseignement. En tout cas, ce qui est sous-jacent à l'enseignement, en termes d'objectifs et en termes de valeurs. Il faut construire et il n'y a pas mal d'initiatives qui sont prises dans d'autres contextes pour changer la manière dont on enseigne les sciences de gestion, le marketing notamment. Donc j'étais président ces deux dernières années de *l'Association Française du Marketing*, et à ce niveau-là j'ai mis sur pied une nouvelle commission qui s'appelle « l'Engagement Sociétal », dont un des gros projets était justement d'élaborer un nouveau manuel de marketing, reposant sur d'autres préceptes et d'autres principes des gourous du management, tels que Kotler ou Peter Drucker, etc., et d'essayer de développer de nouveaux concepts qui s'inscrivent davantage dans une perspective de développement durable et soutenable. Et donc ça a abouti à un livre, un wiki même, un ouvrage partagé et collaboratif entre une soixantaine de collègues et auteurs qui ont écrit un chapitre ou une partie de chapitre concernant différents aspects du marketing sociétal, dans une perspective de soutenabilité. Donc vous voyez que, et ce n'est pas la seule initiative de ce type-là, la volonté est, en ce qui me concerne, de changer la manière dont est enseigné le marketing pour éviter de perpétuer ce qui nous a amené droit dans le mur aujourd'hui, en termes de changements climatiques, etc., c'est le consumérisme à outrance, la volonté de profit sans limite, la volonté de satisfaction permanent des actionnaires au niveau du marché boursier et financier. Donc l'objectif n'est plus un objectif purement de croissance et de profit et donc c'est par rapport à ça qu'on essaie de changer les choses.

**Pour rebondir sur ce que vous m'avez dit, quels sont les moyens pédagogiques, s'il y en a, que vous avez mis en place pour enseigner aux étudiants ?**

Il n'y a pas eu de chamboulement vraiment du point de vue pédagogique, c'est plutôt du contenu qui est enseigné, ça je dois bien l'avouer, plutôt que de nouvelles méthodes pédagogiques qui s'inscriraient dans une perspective RSE. Evidemment, je le fais dans le cours de *Marketing Management*, il y a la nécessité pour les étudiants de rédiger un travail, qui est l'analyse d'un produit ou d'une marque de leur choix, ils doivent aussi discuter de cet aspect « impacts sociétaux ». Dans l'activité de bloc 2, l'activité « *entrepreneuriat* », qui est

une activité qui intègre les différents cours comme la comptabilité, le marketing, la responsabilité sociétale des entreprises, etc., les étudiants, là aussi en petits groupes, doivent choisir un produit dans une entreprise existante ou un nouveau produit pour une entreprise et développer un business plan pour ce produit-là. Dans ce business plan, il y a la réflexion stratégique d'une part, il y a le plan marketing et le plan financier, mais il y a aussi toute une section consacrée aux impacts sociétaux du projet. C'est aussi très important, parce qu'on demande aux étudiants de calculer les impacts sociétaux, environnementaux, sociaux de leur projet. On met de plus en plus l'accent d'un point de vue concret, puisqu'on parle d'un projet « intégré », sur lequel les étudiants eux-mêmes doivent plancher, et ce n'est pas du tout un apprentissage *ex cathedra* ou théorique, concrètement de voir que, si je crée telle entreprise, on va consommer de l'énergie, on va consommer des ressources. Est-ce que ces ressources sont inépuisables, est-ce qu'elles peuvent être réutilisées, etc. ? Ce sont aussi des réflexions auxquelles procèdent les étudiants. C'est important parce que dans cette activité d'entrepreneuriat, plusieurs professeurs et plusieurs assistants sont impliqués.

**Donc vous parlez aussi notamment des Objectifs de Développement Durable dans ce projet-là ?**

Oui c'est ça. Voilà c'est ma collègue qui parle des ODD, des Objectifs de Développement Durable, il y en a 17 si je ne m'abuse, des Nations-Unies. Donc elle développe toute cette partie-là, effectivement, pour bien montrer qu'aujourd'hui on ne peut pas se passer de cette réflexion-là et au contraire elle doit être centrale dans l'élaboration d'un nouveau produit ou dans la création d'une nouvelle entreprise. Donc oui, ça c'est très important, j'avais oublié d'en parler.

**Pas de soucis. Pour revenir aux méthodes pédagogiques, est-ce que vous pensez qu'il y a des méthodes qui sont mieux adaptées pour discuter de ces thématiques avec les étudiants ?**

Je pense que oui, ce n'est pas nécessairement ce que je fais moi-même, mais mes collègues le font : des groupes de discussions, où les étudiants ont plus de leadership et où il y a plus d'interactions en termes de discussion qu'une classe donnée par un professeur, il y a aussi l'invitation d'un conférencier dans les cours qui sont à la pointe de cette thématique-là, ça marche très très bien. Puis il y a aussi les visites de terrain qui peuvent interpeller les étudiants en visites d'entreprises, notamment où on montre complètement comment certaines

entreprises font des efforts pour limiter leur CO<sub>2</sub> et les impacts négatifs de leurs activités. Donc ça aussi ça marche beaucoup, moi je ne le fais pas directement mais j'entends certains collègues qui le font et j'ai des échos positifs par rapport à cela. Ou alors ce que je fais moi, plus dans mon cours, c'est montrer des capsules vidéo des cas qui montrent comment on peut aussi réagir par rapport à ces problèmes sociétaux, je pense notamment au cas ici de la Recyclerie Namuroise ou la Ressourcerie Namuroise que je montre sur base d'un petit film à mes étudiants dans le cours de *Marketing Management* et aussi dans le cours de *Collaborative Economy and New Business Model* pour qu'ils se rendent compte concrètement de ce qu'il se passe dans une entreprise. Donc moi c'est plutôt des petites études de cas sous formes de vidéos que je montre aux étudiants plutôt que de les faire déplacer sur les lieux mêmes de l'entreprise, mais ça, ça marche beaucoup aussi. Et parfois je demande aussi aux étudiants de préparer eux-mêmes un chapitre de cours et de le présenter aux autres étudiants, ça je l'ai fait notamment pour le cours de *Collaborative Economy and New Business Model*, une sorte de classe inversée où les étudiants préparent en groupe de 2 ou 3 un chapitre, ici je pense au chapitre sur les impacts en termes de durabilité des modèles collaboratifs liés aux plateformes pour justement montrer que tout n'est pas positif. Ce n'est pas parce qu'on fait un échange de biens que les impacts sont positifs, je vous ai donné l'exemple de Vinted tout à l'heure. Donc je fais aussi des classes inversées, des visites d'entreprises soit de manière réelle, soit de manière virtuelle parce qu'on montre une étude de cas ou une visite sur base d'une vidéo. Donc ça j'aime aussi beaucoup.

**Ma première question était « Pour vous, c'est quoi la RSE ? » mais maintenant, selon-vous, qu'est-ce qui n'est pas RSE ? Qu'est-ce qui est hors-champs RSE ?**

Ça c'est difficile à dire. Je pense qu'aujourd'hui tout doit être conçu dans une entreprise comme étant responsable. Alors est-ce qu'on appelle ça RSE ou pas ? Ça c'est une question de terminologie. Mais en tout cas l'entreprise d'aujourd'hui doit absolument être responsable. On ne peut plus faire tout et n'importe quoi. D'ailleurs on le voit bien aussi avec la crise énergétique actuelle, c'est une nécessité même en termes de coûts aussi, de ne pas consommer trop d'énergie, ne pas consommer trop de ressources parce qu'elles deviennent de plus en plus chères, de plus en plus rares et elles polluent de plus en plus. Donc une entreprise n'a plus le choix aujourd'hui d'être responsable. Mais attention ça ne veut pas dire qu'elles le font toutes de manière convaincue et de manière militante. Il y a beaucoup d'entreprises qui mettent juste un petit vernis de responsabilité qui font ce qu'on appelle, vous savez sûrement, du

« Greenwashing », et donc il faut s'en méfier. Et notamment dans la publicité, on voit beaucoup d'entreprises de ce style-là. Là aussi je n'en ai pas parlé, mais dans le cours de *Marketing Management*, je demande aux étudiants dans le travail d'analyse d'un produit ou d'une marque d'être critique par rapport à certaines pratiques abusives d'une entreprise qui se contente d'utiliser l'argument « vert », l'argument « protection de la nature » de manière opportuniste, mais n'inscrit pas réellement ça dans son ADN. Total Energies est un bon exemple, des marques de voiture aussi qui disent « si vous roulez avec telle voiture électrique on ne va pas polluer », mais à côté de ça au niveau production c'est une catastrophe : le nombre de ressources rares qui sont incluses dans les batteries, etc. Donc elles ne parlent pas de l'essentiel finalement, l'essentiel c'est de ne pas faire les trajets qui ne sont pas vraiment nécessaires, limiter sa mobilité et ne pas acheter une voiture quand ce n'est pas nécessaire d'en acheter une. Mais ça, évidemment, elles ne le font pas dans leurs campagnes d'informations.

**Oui tout à fait. Du coup, merci. Et dernière question : au terme de cet entretien, comment définiriez-vous la RSE ?**

La RSE je dirais que c'est un état d'esprit que l'entreprise, donc les managers de l'entreprise et, si possible, toutes les parties prenantes de l'entreprise dans le management, les ouvriers, les employés et à terme, peut-être, les clients de l'entreprise doivent avoir, par rapport aux produits qui sont développés, aux produits qui sont commercialisés ensuite. C'est un état d'esprit aussi qui doit être présent à tous les niveaux de l'entreprise, pas seulement au niveau marketing, financier, investissements, il est important de voir combien on doit économiser d'énergie pour limiter la pollution, éviter la surconsommation. C'est un peu ce que Décathlon fait avec son nouveau business model qui est d'inciter les gens à louer les matériels sportifs plutôt que de les acheter. Là on va plus loin que le Greenwashing que j'évoquais tout à l'heure, c'est inscrire cette volonté de changer le monde, pour le rendre plus soutenable. C'est vraiment cet état d'esprit qui, pour moi, définit la responsabilité sociétale d'une entreprise.



## *1.2. Professeuse n°2 – Professeuse de finance*

**Bonjour. Merci d'avoir accepté de participer à cet entretien. Je suis étudiante en deuxième année de master en sciences de gestion à finalité didactique à l'Université de Namur. Je réalise une recherche sur la formation des étudiants en gestion et en particulier sur le thème de la RSE (responsabilité sociétale des entreprises). J'ai choisi dans une première phase d'interviewer les professeurs dont leurs cours sont en lien avec la RSE ou avec des thématiques proches de ce sujet**

**La durée de l'entretien devrait être d'environ 1/2h – 1h. Pour des raisons pratiques et afin de rester concentrée sur nos échanges, j'aimerais enregistrer notre entretien, si cela ne vous pose pas de problème.**

**Ma première question est : pour vous, la RSE, c'est quoi ?**

Ben c'est la responsabilité sociale des entreprises, donc plus précisément, ça va être l'ensemble des mesures que l'entreprise va prendre pour s'assurer de, au moins, minimiser l'impact que ses activités peuvent avoir sur la société, en essayant d'améliorer certaines dimensions comme par exemple les éléments plus sociaux, donc l'emploi, par exemple, la qualité de vie des travailleurs, les aspects environnementaux, pourquoi pas, etc. Ce genre de questions-là.

**On sait qu'il y a beaucoup de points de vue différents sur la RSE. Quelle est votre vision de la RSE ?**

A quel niveau ? Il faut être plus précis.

**Au niveau global.**

Moi je pense de la RSE que c'est quelque chose qui est extrêmement important. Je pense que, en effet, les entreprises ont une responsabilité vis-à-vis de la société qu'elles doivent endosser. Maintenant, je suis plutôt sceptique quant à la sincérité avec laquelle les entreprises vont s'emparer de ces questions. J'ai l'impression qu'on est souvent dans quelque chose d'opportuniste, parce qu'il le faut bien vis-à-vis des clients, ou éventuellement parce que c'est contraignant par un dispositif légal ou juridique quel qu'il soit et donc on tombe très vite dans des mécanismes de type « greenwashing » qui, dans mon sens, arrivent beaucoup trop souvent. Donc je suis plutôt sceptique, non par rapport à la pertinence de la question, mais plutôt quant à la manière dont c'est véritablement mis en œuvre.

---

### **Est-ce que vous pouvez m'expliquer davantage en me donnant un exemple ?**

Disons que je reste convaincu que les entreprises ont des objectifs, principalement, qui sont des objectifs de rentabilité, hormis quelques exceptions d'organisations qui vont avoir de manière très explicite des objectifs autres que financiers mais c'est quand même très très rare. Je veux dire que dès lors qu'une entreprise veut être rentable, bien souvent l'objectif de rentabilité est prioritaire par rapport à tous les autres. Et les entreprises qui cherchent vraiment à mettre en avant un objectif sociétal, qui vont être alors des ASBL ou des ONG par exemple, et en fait qui vont souvent avoir beaucoup plus de difficultés à être rentables. Donc à partir du moment où quand on prend une organisation tout à fait classique et qu'on a à l'esprit l'ensemble des contraintes auxquelles elles sont soumises, provenant des actionnaires, de la nécessité de se montrer vis-à-vis des marchés financiers sous leur meilleur jour, ben en fait, souvent, ces questions vont passer au 2<sup>e</sup> plan. Je pense que c'est aussi le reflet de la société, de comment elle fonctionne. On voit bien l'exemple ici : c'est quand même assez interpellant de le constater, de voir qu'on est confronté à une crise économique qui est assez importante, avec une inflation galopante, les prix de l'énergie qui explosent, que les gens, donc les consommateurs, je ne parle pas des entreprises, se détournent de tout ce qui va être commerce équitable, de tout ce qui va être bio, donc les types de consommation qui sont, à priori, plus respectueuses de l'environnement, parce qu'en fait, tout simplement, la contrainte financière devient prioritaire. Donc je pense que les entreprises fonctionnent globalement de la même façon et que, tant qu'elles ne sont pas contraintes par le législateur, d'être attentives à différents aspects de ce que doit être leur responsabilité vis-à-vis de la société, elles ne le font que très rarement.

### **Est-ce que vous pensez que ça pourrait changer au fur et à mesure des années ?**

Moi il me semble que c'est vraiment la question légale qui compte. J'ai une étude, qui remonte à il y a quelques années, donc il faut voir si elle est vraiment à jour, mais en clair c'est essayer de comparer les entreprises : il me semble que c'était au niveau de leur score ESG. Vous savez ce que c'est ?

### **Non, savez-vous m'expliquer ?**

Donc les scores ESG sont les scores qui vont mesurer la performance environnementale, sociale et liés à la gouvernance des entreprises. Ce sont des scores qui sont calculés pour les entreprises qui les positionnent plus ou moins bien sur ces questions-là, c'est une métrique

que l'on peut utiliser comme pour parler de RSE. Vous savez sans doute qu'il y a des ratings financiers, comme les entreprises qui veulent être notées « triple A », donc on a aussi un score en matière d'environnement, d'impact social et de gouvernance. Cette étude, si je me souviens bien, elle faisait une comparaison entre la performance ESG de l'entreprise en fonction du cadre réglementaire dans lequel les entreprises évoluaient, puisque certaines vont être plus en avance que d'autres sur ces questions-là, au niveau de leur appareil juridique. Et donc on voyait très bien que c'était les entreprises qui évoluaient dans les pays où la réglementation était la plus stricte en la matière qui étaient les plus développées en matière de ESG. On pouvait alors facilement arriver à la conclusion qu'il y avait un élément de contrainte qui était indispensable pour que les entreprises se développent dans cette dimension-là, et que si on n'a pas de contrainte juridique qui pousse et amène les entreprises à aller dans cette direction, elles ne le font pas. C'est évidemment une conclusion qui est à prendre avec des pincettes, parce qu'on peut aussi se dire que si dans certains pays, il y a une société qui permet à leurs autorités de pousser à l'appareil juridique davantage dans ces directions-là, on peut se dire que les entreprises qui sont implantées dans ces pays, forcément elles sont influencées par ces valeurs sociales partagées par le pays, et qu'elles vont être elles-mêmes plus conscientes de ces aspects. Dans la réalité, ce n'est pas si blanc ou noir que ce que j'ai dit, mais ça reste un résultat qui reste assez interpellant.

**Quels sont les concepts ou les thèmes sur lesquels vous mettez l'accent quand vous parlez de RSE ou d'une thématique proche aux étudiants ? Par exemple, si j'allais écouter vos cours, quels seraient les mots que j'entendrais le plus souvent ?**

Pas grand-chose. Je vais être honnête avec vous, parce que ce ne sont pas du tout les cours que j'aborde. Si je passe en revue les différents cours que je vais donner, ce sont les cours de finance. Si je prends le cours de *Comptabilité*, j'aborderai peut-être comme concept que l'outil comptable est construit pour rendre compte de la réalité financière des entreprises, et qu'en fait *à fortiori*, il ne rend pas compte de tout autre objectif autre que financier que l'entreprise pourrait atteindre. Je ne développe pas ça, mais j'attire l'attention des étudiants sur le fait que l'outil comptable est un outil imparfait dans le sens où il ne se concentre que sur le périmètre financier, à l'exclusion de tout autre, comme par exemple les questions d'emploi, d'égalité des gens, d'inclusion, de respect de l'environnement, qui font partie de ce que les entreprises sont censées faire, et qui ne sont pas du tout capturées par la compta. Voilà ce que je pourrais aborder en ce qui me concerne. Si je prends maintenant un autre cours,

---

comme celui de *l'Analyse Financière*, je ne vais pas aborder la question de la RSE à proprement parlé, en revanche j'attirerai l'attention des étudiants sur le fait qu'il y a une dimension éthique, on s'éloigne peut-être du sens premier de la RSE mais malgré tout ce sont des concepts qui me semblent être proches, parce qu'en fait l'analyse financière elle est basée sur l'analyse des comptes de l'entreprise. Or, les entreprises disposent de tout un tas de dispositifs qui permettent de rendre les comptes plus beaux qu'ils ne le sont véritablement, dans le but alors de cacher certains petits défauts. On rentre alors dans ce qui est éthique, qu'on accepte ou pas de se montrer sous son jour véritable ou est-ce que, au contraire, on essaie de se maquiller un maximum, et d'une manière un peu trompeuse, d'attirer différentes personnes. Donc là il y a cette dimension éthique dont je parle beaucoup. Si je prends le cours qui porte sur les institutions financières, là je parle du monde bancaire, et j'aborde dans l'évolution, ce que sont les banques, et qu'elles ont vraiment changé. En partant d'un business model très simple où elles collectent des dépôts et font des crédits, à aujourd'hui des banques qui ont des modes de fonctionnement, ou en tout cas, des objectifs qui sont assez différents, là je pense à des banques comme « Triodos » qui se positionnent comme des banques responsables, qui vont justement essayer d'être très sélectives dans ce qu'elles font avec les fonds de leurs clients, pour ne pas investir dans tout et n'importe quoi. Donc je pense que ce sont des évolutions qui sont quand mêmes très intéressantes en matière de pratiques financières et qui font évoluer la finance, depuis un simple mécanisme de transfert de fonds des épargnants vers les investisseurs ou entrepreneurs, à un mécanisme où à un moment donné, il y a une réflexion qui est posée sur des projets qu'on est susceptible de financer par les mécanismes de financements traditionnels. Ce sont des choses dont on parle dans ce cours- là, on aborde notamment ce qu'on appelle les « investissements socialement responsables », « l'impact investing », ce sont des concepts financiers qui sont relativement récents, mais qui se développent et dont on commence à parler de plus en plus dans les cours. Donc je n'aborde pas la question de la RSE en tant que telle, mais je l'aborde indirectement par ces différentes thématiques.

**Je sais que vous participez au cours de *Projet Entrepreneuriat* en collaboration avec Madame X, est-ce que, par rapport à ce cours, vous abordez peut-être des thèmes en rapport avec ces thématiques ?**

Ce qu'on fait dans ce projet, c'est d'amener les étudiants à construire un business plan. Et donc le business plan, c'est un projet qui intègre différents cours qui sont présents dans le

---

programme, et on va retrouver principalement le cours de compta que je donne, et le cours de marketing donné par Monsieur X. Le but étant d'amener les étudiants, d'une part, à essayer d'identifier un projet entrepreneurial, en tout cas de le développer sur papier, en rédigeant un business plan qui va être leur synthèse de l'analyse en termes de stratégie, de marketing, de finance. Et qui est une analyse qui va intégrer une réflexion sur l'impact environnemental, social, que leur projet est susceptible de générer. L'objectif est d'amener les étudiants à se rendre compte que, aujourd'hui, on ne peut plus penser un projet uniquement sous l'angle des parts de marché qu'on est susceptibles d'obtenir, ou de la rentabilité que l'on va dégager, mais qu'il faut aussi poser une réflexion sur l'emploi, que l'on va générer dans une région comme la Wallonie, c'est essentiel, mais aussi l'impact environnemental, s'il s'agit, par exemple, de mettre en place des chaînes de production, forcément, il va y avoir des émissions de CO<sub>2</sub>, s'il faut aller s'approvisionner à l'autre bout du monde parce qu'on a besoin de composants qui ne sont pas produits localement, alors on va aussi avoir un impact en matière d'environnement. Alors, ce qu'on veut, c'est que les étudiants aient conscience que, en fait, chaque activité a un revers à sa médaille qui est cet impact sur la société, qui peut être positif ou négatif, ce n'est pas une vision noire ou blanche des choses, mais d'avoir une vision nuancée et parvenir à objectiver leur réflexion en atterrissant, à un moment, sur des métriques qui permettent de se rendre compte de ce que leur entreprise va avoir comme différents impacts à différents égards. Donc, dans les grandes lignes, c'est d'amener les étudiants à se rendre compte que, dans un business plan moderne, cette dimension doit aussi être incorporée et pas seulement un plan de cash-flow ou une étude de marché.

**Donc, pensez-vous qu'il est important pour les étudiants d'aborder ce sujet à l'Université aujourd'hui ?**

Oui c'est essentiel, parce que, à nouveau, si les entreprises ne sont pas contraintes d'aller dans cette direction, elles ne bougent pas. Et il y a 3 manières de les contraindre : on va les contraindre par la machine juridique, par les préférences de leurs clients, dont certains peuvent décider de se détourner de l'offre de telle ou telle entreprise, parce qu'ils considéreraient qu'elles ne sont pas suffisamment respectueuses de l'environnement, du caractère et de l'impact social de leur activité. Mais elles peuvent aussi être poussées, les entreprises, à changer de l'intérieur, par leurs dirigeants, par leurs collaborateurs, qui peuvent avoir des exigences en la matière. On voit qu'il y a une évolution sociologique assez importante à ce niveau, on se rend compte que les travailleurs d'aujourd'hui, ne cherchent

pas, au sein des entreprises, quelque chose que les travailleurs d'hier recherchaient. Au final et de manière un peu caricaturale, dans le passé, c'était surtout la sécurité de l'emploi et un salaire plus ou moins décent, qui étaient importants. Là où, aujourd'hui, ce que les jeunes ont tendance à mettre en avant c'est la qualité de vie qu'ils vont pouvoir trouver chez leur employeur et cela suppose que l'employeur soit conscient d'avoir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, parce que aussi, ce que les gens vont rechercher, ça va être de donner du sens à leur activité. Si ce que l'entreprise fait, appartient aux antipodes des valeurs que les collaborateurs vont avoir, aujourd'hui, ils vont moins être réticents à aller voir ailleurs et aller chercher ce sens ailleurs. Pas nécessairement en ayant les mêmes conditions salariales aussi intéressantes que ce qu'ils pourraient avoir ailleurs, là où, par le passé, les travailleurs étaient plus réticents à le faire. Donc c'est en ce sens que c'est important que les étudiants s'approprient ces questions, et surtout se rendent compte qu'au-delà des slogans, des propos très vagues, il faut, à un moment donné, atterrir avec des métriques, être capable de cultiver les différentes questions qui peuvent être posées en matière de RSE et de se rendre compte que ce n'est pas si simple que ça.

**Ma question suivante portait sur les méthodes pédagogiques que vous utilisez pour enseigner. Mais du coup c'est essentiellement le projet qui est mis en place en bachelier ?**

Oui, moi dans mes cours je n'ai pas de dispositif spécialement lié à cela, on est plus dans la discussion au niveau du cours. Au niveau du projet, il y a un dispositif qui est qu'on demande aux étudiants d'être capables de produire une analyse en lien avec cette question. Ce n'est pas juste de les amener à connaître quelques définitions, mais c'est les amener à réfléchir sur « ah moi mon projet c'est la constitution d'une application », « mon projet c'est de créer une communauté de producteurs de légumes locaux », « mon projet c'est de développer des voitures avec des panneaux solaires sur leur carrosserie », j'invente. Alors OK, c'est bien joli tout ça, mais concrètement, si vous devez mesurer vos émissions de CO<sub>2</sub>, comment vous faites ? Si vous devez aborder le thème de l'emploi, comment cela se passe ? C'est là que ça devient compliqué. Et c'est ce qu'on veut leur faire prendre conscience. C'est qu'il n'y a pas que des slogans, il y a la nécessité de faire atterrir toute cette discussion, et ce n'est pas évident.

**Oui tout à fait. Toujours pour rester sur les méthodes pédagogiques, est-ce que vous avez des idées de méthodes qui seraient les mieux adaptées pour aborder ces sujets ?**

Je ne suis pas très original en la matière, je pense que les projets pour faire travailler les étudiants sur ces questions c'est important. Je pense que le débat reste un élément qui est quand même assez important. Alors vous allez me dire « ok mais des échanges entre étudiants, on peut en avoir quand on donne cours », mais le problème, c'est peut être que là je vois un potentiel d'amélioration : on ne peut pas avoir ce genre de débat avec 150 étudiants dans l'auditoire, donc il faudrait aborder ces questions en plus petits groupes, et peut être pouvoir aborder ce genre de choses sur base de projets, ou de productions plus concrètes que les étudiants pourraient réaliser et qui les amèneraient à mettre les mains dans le cambouis. Ça c'est assez intéressant. Par exemple, il y a eu une année où, dans le cadre du projet, on avait pu collaborer avec l'ULB qui avait développé, ou plutôt financé la création d'un spectacle, qui était en fait une pièce de théâtre autour de l'économie circulaire, qui a pu être jouée devant nos étudiants. Je trouvais que c'était assez intéressant de discuter, après, avec les étudiants qui avaient vu cette espèce de « One Man Show » d'un artiste bruxellois. La pièce consistait à aborder, par des scénettes assez rigolotes, les différentes déclinaisons de ce que va être l'économie circulaire, l'économie responsable, en donnant des exemples vraiment très très concrets, mais assez ludiques. Les étudiants sont venus me voir par la suite en me disant « on ne se rendait pas du tout compte qu'il était possible d'avoir des activités économiques qui soient plus responsables, parce qu'on ne voyait jamais ce que, concrètement, ça voulait dire ». Tandis que là, on avait un catalogue d'initiatives existantes qui allaient dans cette direction. Je pense que les étudiants ont, peut-être, à un moment donné, besoin de plus de concret, de vraiment parvenir à visualiser ce que veulent dire ces différents concepts. Et que ce soit une pièce de théâtre, aller à la rencontre d'organisations ou, éventuellement, de faire venir des gens ici qui puissent partager leur expérience, cela a du sens. Parce que là, les choses deviennent plus concrètes pour eux.

**Ma première question c'était « C'est quoi la RSE, pour vous ? » et maintenant, ma question est « qu'est-ce qui, selon-vous, n'est pas du tout RSE ? Qu'est-ce qui se situe hors-champs ? »**

Il n'y a pas grand-chose en fait. Pour moi, il y a beaucoup de choses qui touchent à la RSE. Pour moi, le point de ce que vous définissez le concept de manière positive, ou de manière inclusive, ou de manière exclusive. Il y a ce qui doit se retrouver dans la RSE, donc le fait d'adopter une gouvernance qui permette de, par exemple, respecter les questions de genre, ce sont des questions que l'on retrouve beaucoup. Le fameux « plafond de verre », notamment

---

pour les femmes qui vont évoluer moins vite ou moins tout court dans leur carrière parce qu'on va les pénaliser pour une grossesse ou quelque chose dans ce genre-là. Evidemment, le fait qu'une entreprise soit soucieuse de ces modalités de gouvernance, va en faire une société responsable socialement. Par contre une entreprise qui ne ferait pas du tout attention à ça, qui ne serait pas du tout attentive à utiliser des chaînes de productions qui utiliseraient beaucoup de matières premières recyclables, par exemple, on va la cataloguer de « non-responsable » socialement. Mais le fait qu'elle agisse de cette manière-là, fait que, au final, ça concerne la RSE, ça concerne toujours le périmètre de ce concept en fait. Je pense qu'il n'y a pas beaucoup de choses qui n'y sont pas, en réalité, parce que les entreprises et les organisations ne vivent pas sur des îles désertes, elles interagissent avec la société, donc elles ont forcément un impact sur la société. Donc la moindre de leurs actions relève de la RSE.

**Du coup, au terme de cet entretien, ce serait quoi votre définition de la RSE ?**

Comme je vous le disais, pour moi c'est l'ensemble des pratiques que l'entreprise va avoir, qui ont pour objectif d'améliorer l'impact qu'elles peuvent avoir sur la société. C'est comme ça que je le verrais. Mais à nouveau on peut avoir une définition inclusive ou exclusive mais moi, par définition, si je devais définir ce qu'est une société socialement responsable, ça ramène à définir ce qui n'est pas une société responsable. Donc on englobe les deux.



### *1.3. Professeuse n°3 – Professeuse d'innovation*

**Merci d'avoir accepté de participer à cet entretien. Je suis étudiante en deuxième année de master en sciences de gestion à finalité didactique à l'Université de Namur. Je réalise une recherche sur la formation des étudiants en gestion et en particulier sur le thème de la RSE (responsabilité sociétale des entreprises). J'ai choisi dans une première phase d'interviewer les professeurs dont leurs cours sont en lien avec la RSE ou avec des thématiques proches de ce sujet.**

**La durée de l'entretien devrait être d'environ 1/2h – 1h. Pour des raisons pratiques et afin de rester concentrée sur nos échanges, j'aimerais enregistrer notre entretien, si cela ne vous pose pas de problème.**

**Pour vous, la RSE, c'est quoi ?**

Ben c'est la Responsabilité Sociétale des Entreprises. C'est le fait qu'une entreprise considère qu'elle est une organisation qui a, par rapport à la société, des responsabilités. Donc que ça soit par rapport à ses parties prenantes internes et parties prenantes externes.

**Est-ce que vous pouvez m'expliquer davantage ces parties prenantes ?**

Je ne vais pas faire un cours là-dessus. C'est un de mes cours donc je ne vais pas faire de cours sur la RSE. La question de la responsabilité sociétale consiste à examiner quelles sont les parties prenantes qui peuvent impacter ou être impactées par l'activité de l'entreprise et donc, dans ce contexte, de veiller à ce que les actions de l'entreprise, soit, puissent rencontrer les attentes des parties prenantes, soit, les léser au minimum. Donc ça dépendra du point de vue que l'entreprise a par rapport au fait qu'elle ait essentiellement une mission de rentabilité ou qu'elle veuille intégrer dans ses missions d'autres dimensions que celle de la rentabilité.

**On sait qu'il y a beaucoup d'avis différents sur ce point de vue RSE. Quelle est votre vision sur celle-ci ? Est-elle négative, positive ?**

Je n'ai pas de vision positive ou négative. Je ne suis pas à la tête d'une entreprise, moi je suis professeur d'Université donc j'enseigne avec le maximum de recul critique ce type de matière. Mais donc, effectivement, j'estime aussi que, dans un contexte où il y a des enjeux importants, qui sont des enjeux de transition environnementale, sociale, les entreprises ont un rôle important à jouer, puisqu'elles ont aussi un pouvoir important. Donc si les entreprises ne

s'impliquent pas dans ces grands enjeux, il y a peu de chances qu'on arrive au résultat dont on a besoin.

**Quels sont les concepts et les thèmes sur lesquels vous mettez l'accent quand vous parlez de RSE, ou d'une thématique proche, à vos étudiants ?**

Je ne parle pas beaucoup de RSE, moi je parle plutôt d'impact environnemental et d'impact social quand j'enseigne mes cours. Donc dans tous mes cours, il y a une composante, depuis que j'enseigne ici en 2002, sur la question de la responsabilité par rapport à l'environnement, par rapport à la société. Et donc je mets l'accent sur des modèles alternatifs, les méthodes pour faire en sorte de vérifier que ce soit dans un contexte d'innovation, quand on produit une innovation, quels sont les moyens, les méthodes que l'on peut mettre en œuvre pour pouvoir analyser l'impact que cette innovation pourrait avoir, comment est-ce qu'on valide cet impact, quelles sont les conséquences en termes de stratégie. Donc moi je suis plutôt dans une analyse stratégique, donc mes cours sont plutôt au niveau de la stratégie de l'entreprise, qu'est-ce que ça a comme impact au niveau de la stratégie de l'entreprise, quels sont les pièges dans lesquels on ne doit pas tomber, même si ce n'est pas prescriptif, mais quels sont les pièges qui peuvent se présenter aux entreprises, par exemple en termes de Greenwashing ou de demande de rentabilité. Une entreprise doit survivre aussi, donc quel est l'équilibre que l'on peut essayer de trouver entre les dimensions environnementales, sociales et les dimensions économiques de l'entreprise.

**Donc, moi si j'allais écouter vos cours, quels seraient les mots clés que j'entendrais le plus souvent vis-à-vis de ces thématiques environnementales, sociales, RSE, etc. ?**

Probablement que les mots clés seraient les questions des enjeux, le volet « contextuel », dans quel contexte est-ce qu'on est, à quels enjeux on doit pouvoir faire face. Comme mes cours sont très orientés technologies, il y a la question de la technologie comme opportunité pour résoudre un certain nombre de défis, donc le volet « solutions technologiques », mais aussi le volet de « technologies soutenables, durables », donc les enjeux technologiques par rapport à ça, le fait que la technologie c'est les deux faces d'une même pièce. Je n'ai pas de mot-clé comme ça. Ce n'est pas ma façon de penser, je suis désolée. Parce que je ne pense pas en termes de mot-clé. Mais un mot-clé qui pourrait revenir certainement c'est la question systémique, la complexité, système.

**Est-ce que vous pensez que, à cette époque, il est important d'enseigner des sujets tels que la RSE aux étudiants ?**

Je ne parle plus de RSE depuis longtemps, moi je parle uniquement des questions environnementales et sociales. Mais oui c'est indispensable. On ne peut pas enseigner et former des gens qui vont être des décideurs, puisque c'est ça qu'on forme : des étudiants qui vont être des décideurs dans le milieu de l'entreprise, du public ou dans d'autres contextes. On ne peut pas les former sans qu'ils intègrent leur responsabilité managériale, leur responsabilité de décideurs. Donc aucun des cours que l'on donne ne devrait négliger ces aspects-là.

**Maintenant, vis-à-vis de vos méthodes pédagogiques, si vous en avez, quelles sont celles que vous avez mis en place pour traiter de ces thématiques ?**

Si je prends par exemple le cours entrepreneurial que je donne ce semestre-ci, il y a une partie de théorie, on arrive à la question des types d'entreprise, on va parler d'entreprise sociale et d'entreprise durable cette semaine, et donc les étudiants doivent appliquer l'ensemble de la théorie en un projet entrepreneurial qui est accompagné par un de mes collaborateurs et, dans ce contexte, ils doivent motiver en quoi le projet tient compte des impacts qu'il peut avoir au niveau environnemental, au niveau social. Et donc ils doivent utiliser dans ce contexte une des méthodes qu'on peut utiliser, à savoir le Business Model Canvas durable, où on a les 3 dimensions, les 3 piliers du développement durable qui sont pris en compte.

**Est-ce que vous pensez qu'il y aurait des méthodes qui seraient mieux adaptées pour enseigner ces thèmes ? Y aurait-il des méthodes optimales ?**

Je pense qu'on ne peut parler de méthodes optimales et qu'on doit avoir une variété de méthodes pour pouvoir comprendre les enjeux du développement durable, les enjeux des grandes transitions auxquelles le monde fait face. Il faut, à la fois, avoir de bonnes connaissances et donc des méthodes pédagogiques classiques sont nécessaires. On ne peut pas avoir une opinion sur une problématique aussi complexe que celle du développement durable sans comprendre les dynamiques qui sont à l'œuvre. Donc ces questions sur les savoirs restent importantes, mais maintenant c'est savoir la mise en contexte, savoir mettre en contexte d'un projet, de savoir expérimenter, de confronter les savoirs à la réalité de terrain. Par exemple, que les étudiants se rendent compte que ce n'est pas que de la théorie et que derrière il y a des gens qui sont des réfugiés climatiques, qui sont déjà confrontés à des problématiques, comme

la question de l'énergie est tout à fait présente actuellement. Donc par exemple, confronter les étudiants à des réalités de terrain dans le contexte d'activités d'engagement citoyen, ça peut les aider aussi à réaliser qu'ils ont un rôle à jouer et qu'il ne s'agit pas juste de théorie ou de manuels. C'est aussi la possibilité de doter les étudiants de compétences pour qu'ils se sentent en capacité d'agir via des pédagogies actives. Donc pour moi il faut un mélange : il faut des gens qui soient compétents, parce qu'ils ont des savoirs et une tête bien faite, qui se rendent compte, grâce à des compétences transversales qu'ils ont la capacité d'agir, donc ça, c'est plutôt dans la pédagogie active, et qu'ils soient confrontés aux enjeux de société pour qu'ils développent une empathie, une sensibilité aux problématiques de terrain. Et donc la mixité des méthodes pédagogiques, pour moi, c'est important.

**Ma première question était « Pour vous, la RSE, c'est quoi ? », celle que je vais vous poser maintenant c'est « qu'est-ce qui est, pour vous, totalement hors-champs ? »**

Qu'est ce qui n'est pas de l'ordre de la responsabilité sociétale des entreprises ? Rien. Si je pose la question par exemple « est-ce que, avec mon point de vue de Rectrice de l'Université de Namur (6 facultés, 6 domaines complètement différents), est-ce qu'il y a un domaine dans lequel la question de la responsabilité (et je ne parle pas de responsabilité sociétale ou sociale des entreprises, on laisse tomber le S et le E), c'est une question qui concerne l'ensemble des formations de l'Université ? ». C'est une question qui concerne l'ensemble des missions de l'Université. Que ce soit la mission de l'enseignement ou la mission de recherche. Donc est-ce que qu'il y a quelque chose qui est hors-champs en termes de responsabilité ? Non.

**D'accord. Au terme de tout ce que vous m'avez dit, est-ce que vous avez votre propre définition de la RSE ?**

Je n'ai pas de définition propre de la RSE. La définition qui est celle de Freeman par rapport à l'approche « parties prenantes » est celle qui me paraît la plus large et donc qui repose sur la compréhension, pour une organisation, de l'ensemble de ses parties prenantes, c'est-à-dire tant en interne qu'en externe, les personnes ou les groupes de personnes sont impactés ou qui peuvent impacter l'organisation. Et donc l'approche de la RSE c'est la prise en compte de l'ensemble de ces parties prenantes dans la décision stratégique.

#### *1.4. Professeuse n°4 – Professeuse de marketing*

**Merci d'avoir accepté de participer à cet entretien. Dans le cadre de mon mémoire, je réalise une recherche sur la formation des étudiants en gestion et en particulier sur le thème de la RSE (responsabilité sociétale des entreprises). J'ai choisi dans une première phase d'interviewer les professeurs dont leurs cours sont en lien avec la RSE ou avec des thématiques proches de ce sujet.**

**La durée de l'entretien devrait être d'environ 1/2h – 1h. Pour des raisons pratiques et afin de rester concentrée sur nos échanges, j'aimerais enregistrer notre entretien, si cela ne vous pose pas de problème.**

**Pour vous, la RSE, c'est quoi ?**

Pour moi, la RSE c'est pratiquement simple. Comme son nom l'indique, c'est la Responsabilité Sociétale des Entreprises. Et donc c'est l'engagement que prennent les entreprises et les organisations de manière générale, à respecter non seulement leur environnement, mais les personnes, à respecter leur cadre de travail. J'accorde beaucoup d'importance à ça. On pense souvent « responsabilité sociétale », ce sont souvent les impacts sur l'environnement et la société en tant que telle, mais souvent, accepter la diversité, tenir compte du rôle des femmes dans la société, tenir compte des minorités, tenir compte des précaires, la précarité. Ça c'est tout ce qui touche la responsabilité pour un monde meilleur. Donc ce sont toutes les actions que l'on peut faire pour un monde meilleur.

**On sait qu'il y a beaucoup d'avis différents sur ce point de vue RSE. Quelle est votre vision sur celle-ci ? Est-elle négative, positive ?**

Je n'ai aucun avis négatif. J'observe les dérives et tout le monde vous en parlera, bien entendu, qu'il y a pas mal d'entreprises, ces fameux « Greenwashing » qui utilisent le principe de RSE pour se donner bonne conscience et montrer qu'on fait mieux que les autres, de telle manière à avoir une politique de recrutement meilleure, parce qu'on va recruter de meilleurs cadres en disant qu'on est RSE, avoir des clients qui auront plus confiance en l'entreprise parce qu'on va dire qu'on est RSE. Et puis, dans la vie de tous les jours, on se rend compte que l'entreprise n'est finalement pas si responsable que ça, parce qu'elle licencie son personnel, parce qu'elle ne tient pas compte de leur bien-être au travail, parce qu'elle traite mal ses clients et ses fournisseurs. Vous voyez, quand vous avez une grande entreprise, un

grand distributeur comme, au hasard, Carrefour qui n'arrête pas de dire « nous on est local, on fait attention à ceci, on fait attention à nos déchets, etc. », et puis on apprend qu'il suffit d'avoir une canette de coca qui soit percée sur une palette pour que l'on jette la palette, ou alors qu'ils mettent une pression de Dieu le père sur leurs petits fournisseurs pour qu'ils baissent les prix, ça ce n'est pas du tout responsable. Donc il y a les actes, et puis il y a ce que les entreprises disent. Ça c'est la seule dérive. Mais, en soit, cela ne peut être que positif.

**Vous, du coup, comme vous êtes professeur à l'Université vous devez prendre du recul sur la question ?**

Ah non, moi je trouve que c'est une bonne chose. On a commencé à discuter de ce qui était de l'éthique et puis de déontologie, et puis on a mis dans l'entreprise des codes de déontologie pour que les gens sachent, par exemple, que boire au travail, ce n'est pas nécessairement ce qui est attendu d'eux. Et donc l'entreprise ne doit pas aussi favoriser ça, accepter les pots de vins, ce n'est pas la meilleure chose. Donc la RSE, c'est une autre formule pour moi, plus importante, que ce qui a existé dans les années 60, 70, 80 et voire avant. Avant, les cheminées des entreprises au 19<sup>e</sup> siècle, lors de la révolution industrielle, ne tenaient pas compte des retombées de fumées sur les ouvriers, parce que pour eux, tant qu'on voyait clair, c'était bon. Alors qu'en réalité, après des années, les cheminées ont commencé à grandir, pas pour le plaisir, mais justement pour ne pas polluer les ouvriers. Quand on voit ce que Eternit a fait, je ne sais pas si vous la connaissez ?

**Non, pas du tout.**

C'est une grande entreprise qui a fabriqué des tuiles, des revêtements d'isolation, de ardoises et qui a toujours utilisé de l'amiante, parce que c'était plus facile, cela donnait une solidité plus importante à l'ardoise par exemple. Mais sans se soucier que c'était cancérigène. Ils ont nié cela pendant des années, que c'était cancérigène. Tous ceux qui ont attrapé le cancer ont perdu face à Eternit, qui était un gros groupe international. Jusqu'au jour où, en Italie, un groupement de personnes, de familles qui avaient perdu un proche, a eu gain de cause. Mais il a fallu des années avant qu'Eternit n'arrête. A nouveau, vous voyez qu'une entreprise qui se dit responsable, je ne sais pas si elle se disait responsable, mais la RSE ne peut être que positive pour limiter tous les dégâts que causent ces organisations.

**Oui, tout à fait. Maintenant, quels sont les concepts et les thèmes sur lesquels vous mettez l'accent quand vous parlez de RSE, ou d'une thématique proche, à vos étudiants ? Quels sont les mots-clés qui reviennent le plus souvent ?**

Je parle beaucoup de respect. Ça pour moi, c'est le mot clé le plus important. Parce qu'à partir du moment où on se respecte soi-même et qu'on respecte les autres, on ne peut avoir qu'une conduite exemplaire. Que ce soit vis-à-vis de l'environnement, de la faune, de la flore que des personnes précarisées. Donc c'est vraiment le respect. Alors, bien entendu, je parle beaucoup dans mes cours de responsabilité. Par exemple, dans le cours de *Customer Relationship Management*, est-ce qu'on peut utiliser toutes les données ? Alors moi je vois les techniques d'accroche des clients, etc. Mais est-ce qu'on n'atteint pas une limite ? Parce que, finalement, on influence, on sensibilise et on contribue à l'hyperconsommation. Et quand on contribue à l'hyperconsommation, on contribue à la pollution, on crée des emballages, etc. Donc je vais dire que le respect est l'élément clé. Alors bien entendu, aussi l'éthique, la déontologie, la responsabilité. Beaucoup de gens pensent que dans la responsabilité sociétale des entreprises, on a le mot « sociétale » qui est un grand mot. D'ailleurs, il y a 2 termes : social et sociétal. En anglais, c'est « Corporate Social Responsibility », donc c'est « social », ce n'est pas à propos de la société. Alors que nous, on considère souvent comme étant sociétal. Par définition, « sociétal », cela signifie plus que le social, plus que les gens : cela signifie l'environnement, la démocratie, par exemple.

**Est-ce que vous pensez que, à cette époque, il est important d'enseigner des sujets tels que la RSE aux étudiants ?**

Oui, c'est le point central, et on en a fait toutes les réformes. Vous avez interviewé d'autres profs je suppose ?

**Oui oui.**

Et ils vous ont parlé de ce fameux « Learning by doing », où on commence dès l'année 1 dans les projets, on demande aux étudiants de réfléchir sur l'impact sociétale de leur projet. Alors au départ, on voit bien qu'en première année, ils considèrent ça comme un truc en plus à faire. Une page à écrire à faire. Alors que cela est intégré. En deuxième année, ils ont carrément un cours sur ce qu'est la transition. En troisième année, on voit par exemple avec les ingénieurs de gestion, la difficulté de la gestion des ressources. En master, il y a le fameux séminaire à 6 ou 7 crédits, qui est un énorme cours avec des discussions là-dessus. En finance, il y a un

cours de finance durable, soutenable, *Sustainable finance*. En *Marketing*, on n'a pas encore quelque chose, mais chaque prof le voit un peu dans ses cours. Donc c'est extrêmement important. Pourquoi ? Parce nos étudiants, vous par exemple, vous allez devenir cadre. Alors, maintenant vous vous destinez à l'enseignement, mais vous savez que vous pouvez faire autre chose que ça. Et donc vous allez être cadre, et un cadre est un décideur qui décide pour les autres. Bien évidemment, pas l'année de votre sortie, mais les années suivantes. Et si nous formons des cadres respectueux d'eux-mêmes, de leur environnement, des personnes avec qui ils travaillent et bien, on améliorera la situation. Et donc, pour nous, c'est essentiel. C'est central. Et on a une chance inouïe, et vous le découvrez avec cette Université, c'est une Université aux origines jésuites. Et les jésuites avaient ça qui était important : de considérer la personne, plus que partout ailleurs. Il y a des dérives et tout le monde ne le fait pas, mais il y a ce ciment. Et donc on est déjà sensible au respect de l'autre. Donc oui, il faut le mettre dans les cours et dans les activités. Par exemple, aujourd'hui, en troisième année, tout le cours prenait le cours de sciences religieuses. Aujourd'hui, vous prenez le cours de sciences religieuses, ou alors un cours d'engagement citoyen, dans lequel l'étudiant va aller chez « Paysan Artisan », dans un hôpital, dans un home, dans une déchetterie par exemple, dans n'importe quelle ASBL dans l'aide aux personnes précarisées pour observer, comprendre. Mais en même temps, il va travailler ce qu'on appelle le « Service Learning » : j'apprends en donnant service, en me mettant au service de l'autre. Et alors il y a un cadre de prof derrière qui discute de ça et il y a un cadre théorique aussi d'analyse, de diagnostic, ce n'est pas seulement aller ranger les pommes chez « Paysan Artisan », mais cela y contribue. Alors, quand vous avez vécu avec des personnes pauvres et des personnes précarisées qui, parce qu'elles sont pauvres, n'ont pas accès au logement, c'est là que vous vous rendez compte que c'est un cercle vicieux. Elles sont pauvres, elles n'ont pas de travail, donc elles restent pauvres. Elles n'ont pas accès à un logement parce qu'elles sont pauvres, mais alors on tourne en rond. Et comment on sort de ça ? C'est uniquement via ce type d'activité qu'on va peut-être se rendre compte que, 10 ans plus tard, le cadre ou la cadre se souviendra peut-être de ça en se disant « je vais quand même regarder l'impact d'un licenciement sur telle ou telle personne quand c'est possible ». Quand cela ne vient pas d'en haut.

**Par rapport à vos cours, on sait qu'il n'y a pas de cours de RSE ici à Namur, mais quels sont les moyens pédagogiques que vous mettez en place pour enseigner ces thèmes ?**



En fait, je viens d'en parler. On n'a pas de cours de RSE parce qu'il y a 15 ans, quand je suis arrivé ici, la mode c'était de rajouter un petit « e » devant tous les cours. Vous n'avez pas connu ça, mais avant c'était hallucinant : eManagement, eMarketing, eRetailing, et c'était une espèce de mode. Aujourd'hui, il y a beaucoup d'institutions universitaires qui nous tapent de la RSE à toutes les sauces. Nous on a décidé de ne pas faire ça. De ne pas concentrer dans un cours toute la problématique de la responsabilité sociétale. Alors, le danger de ne pas faire ça, c'est qu'on le retrouve partout, mais nulle part. Vous voyez, parce qu'alors on ne contrôle plus. Alors, on a été plus loin : on a dit « voici tous les projets de bac, ils doivent aborder la thématique, et voici comment ils vont l'aborder. En master, dans chacune des filières, on l'aborde et voici comment on va l'aborder ». Je parlais de respect, la base de la RSE. Quand un prof comme aujourd'hui, vous êtes dans le bureau du doyen, j'ai un boulot dingue, et je vais passer une demi-heure avec vous. Cela me fait plaisir hein. Mais je vais passer une demi-heure avec vous parce que le sujet est super important. Et donc, c'est révélateur de la manière avec laquelle, nous, on envisage la responsabilité. Le fait que les profs soient proches des étudiants, vous savez cette fameuse « proximité ». Dans le cours de *Méthodes*, vous avez un peu souffert, bon je n'ai pas toujours été très respectueux des calendriers, mais je mets quand même une pression dingue pour vous, je ne vais pas vous faire un bête examen sans exercice, de déblatérer la théorie et puis, on n'en parle plus. Non, là, je donne 6 travaux, je me casse la tête, je donne un examen en plus, je travaille autant que vous. Parce que je sais que c'est ça qu'il faut faire pour vous, pour que vous appreniez. Et qu'on apprenne ensemble. Ça, pour moi, c'est du respect. Parce que je sais que quand vous allez aller en entreprise ou dans une organisation, vous n'aurez pas peur d'Excel, et vous n'aurez pas peur d'essayer de chipoter avec toutes ces données. Bon, vous ne serez peut-être pas à l'aise, je me souviens que ça n'était pas votre tasse de thé, mais c'est ça. Le fait que je me souviens de vous, de votre cursus, de votre passage, je sais d'où vous venez, je sais ce que vous voulez faire. Vous voyez, il est là le respect. Ce n'est pas donner un cours *Ex-Cathedra*. Imaginez, 400 personnes : « la RSE, c'est ça, c'est ça, c'est ça, puis je fais mon examen ». Donc, ça c'est notre approche. Le problème, c'est qu'elle ne se voit pas vraiment dans le programme. Quand on compare les programmes, on pourrait se dire « tiens, l'Université de Namur, ce n'est quand même pas top parce qu'ils n'ont pas beaucoup de choses », c'est le danger. Après, on doit communiquer.

**Oui, tout à fait d'accord. Lors de mes précédents entretiens, je discutais avec les professeurs des moyens pédagogiques mis en place, du style des projets. Est-ce que vous pensez qu'il y ait des méthodes qui soient les mieux adaptées pour enseigner ce sujet ?**

Ah ça c'est une question difficile. Par définition, une méthode pédagogique, c'est une approche qu'on va utiliser pour que l'apprentissage se fasse correctement qu'on atteigne les objectifs. Et nos objectifs, c'est de développer des compétences, savoir, savoir être et savoir-faire. Cette idée de respect, elle peut être travaillée dans des approches où on met justement les étudiants en situation de respect. Par exemple, vous avez fait des travaux de groupe, on ne vous a jamais expliqué comment gérer un groupe, un conflit, comment motiver les troupes, comment faire lorsqu'il y en a un qui ne travaille pas, qu'on ne le mette pas de côté mais qu'on essaie de trouver en lui les compétences qui pourraient mettre à disposition du groupe. Moi je dirais que la meilleure manière d'apprendre la RSE est de la mettre en action. Mettre en action tous ces aspects de respect, comme le « service learning », se mettre au service des autres, pour moi, c'est le meilleur moyen. Alors, moi j'ai un problème avec ça, c'est que cette notion de respect, elle est vraiment hyper tangible, on sait ce que ça veut dire, mais comment je peux savoir, en vous donnant un cours de *Sustainable Finance*, où je vais parler de l'importance d'investir dans des fonds propres de comptabilité, qu'ils soient sains, comment je vais savoir que vous allez le faire. Et donc, c'est tout le problème de l'Université : on ne formate pas les gens. Ce n'est pas comme en haute école, ce n'est pas une critique, mais on doit les formater. Parce qu'ils doivent être opérationnels dès qu'ils sortent de la troisième année : le comptable doit être opérationnel en comptabilité, celui qui a fait marketing doit être capable de faire un plan, un plan de codes, etc. Ici, on n'a jamais demandé ça à un étudiant. On ne saura jamais faire ça. Formater les étudiants, leur inculquer des valeurs, ce n'est pas non plus le rôle de l'Université. Sensibiliser et faire en sorte que, oui. Je me dis que, ce qu'il manque, c'est une espèce d'évaluation au sens large : on devrait retrouver les étudiants après et regarder dans quoi ils travaillent, quel type d'entreprise. Si, après tout ce qu'on a fait, tous nos étudiants vont chez les majors, chez les consultants qui ont cette réputation catastrophique, alors on a raté. S'ils vont tous dans la finance pure et dure qui ne respecte rien, on a tout raté. Si on va chez des distributeurs qui mettent la pression, là à nouveau. Ce n'est pas le cas, fort heureusement. Je trouve qu'on devrait donc faire quelque chose après : essayer de mesurer après, si oui ou non, la sensibilisation qu'on a fait porte ses fruits. Je ne sais pas si je réponds à votre question ?

**Ah si, tout à fait. Merci. Ma première question c'était « La RSE, pour vous, c'est quoi ? » et maintenant, j'aimerais savoir qu'est-ce qui, selon vous, est totalement hors-champs RSE ?**

Alors là, je ne vois pas. Parce que pour moi, avec le mot « respect », tout est RSE, quand on est dans un cadre organisationnel, bien entendu. On pourrait considérer qu'une famille est une organisation, le fait qu'elle trie ses déchets, le fait que les parents donnent une bonne éducation à leurs enfants. On pourrait aussi appliquer ce concept de responsabilité dans un cadre familial, qui est une sorte de petite PME. Mais la RSE touche quand même des organisations qui ont un impact sur la société, toute organisation : l'école, l'hôpital, tout. Donc je dirais que tout ce qui est d'ordre privé devrait sortir de ce cadre-là, mais quand on monte d'un cran au niveau des principes, ces principes sont valables pour tout. Les principes de la RSE étaient valables avant que le mot RSE n'existe. Mais on s'est rendu compte que les entreprises devaient être des acteurs importants en termes de responsabilité vis-à-vis de la société. Et on en est arrivés à dire que les entreprises sont responsables. Et en première année, je vois avec les étudiants, par exemple, les pour et les contres de la responsabilité sociale des entreprises. Est-ce qu'on s'attend à ce qu'une entreprise soit gentille avec ses employés et ne les licencie pas ? On pourrait penser ça. Non, une entreprise doit survivre. Donc à un moment, si ça ne va pas, elle doit pouvoir essayer de trouver des sources de financement dans, par exemple, le licenciement de son personnel. C'est dur de licencier son personnel. Mais par contre, la responsabilité, c'est là qu'est toute la nuance, la responsabilité de l'entreprise c'est de ne pas être dans cette situation. Et comment on n'est pas dans une situation de crise et de faillite ? En innovant, en engageant des cadres qui sont capables de motiver les troupes, en motivant son personnel, en trouvant des débouchés, etc. Ça, c'est la responsabilité de la société. Je le dis souvent, la première responsabilité d'une société c'est d'être pérenne, c'est de faire en sorte qu'elle soit encore là dans 10 ans, parce que si je suis encore là dans 10 ans, je peux payer les salaires de mes gens, les gens que j'engage en contrat à durée indéterminée, ils peuvent acheter une maison, faire des enfants, payer leur éducation, payer les soins de santé et puis, j'engage les enfants. Et vous voyez, c'est ça la responsabilité : c'est le long terme. Je dirais peut-être que ce qui n'est pas responsabilité sociétale c'est le court terme. Je ne sais pas en réalité. J'ai l'impression que c'est tellement central, que je ne vois pas ce qui ne pourrait pas être dedans. Je serais intéressé de savoir ce que les autres ont aussi mis à l'extérieur.

**Alors justement, ils m'ont tous dit, jusqu'à maintenant, pour ceux que j'ai interrogé, que tout faisait partie de la RSE. Que rien, pour eux, n'était pas RSE.**

Ah ben voilà, cela ne vous aide pas mais voilà.

**Si, d'un côté, parce qu'on se rend compte que c'est un tout.**

Et vous ? Il y a quelque chose qui n'est pas RSE ?

**Alors, honnêtement, je ne me suis pas vraiment posé la question.**

Ah ça, c'est le comble. Vous allez vous la poser après.

**Oui exactement. Mais du coup, au terme de tout ce que vous m'avez dit au cours de notre entretien, quelle serait votre définition de la RSE ?**

Ouh là. Ma définition de la RSE ? C'est toutes les actions, toutes les réflexions qui permettent à une organisation d'agir pour le bien de la société en général. Et ça commence par, bien entendu, son bien immédiat : ses employés, ses clients, ses fournisseurs, ce qu'on appelle les « parties prenantes ». Et puis, dans un plus large environnement, c'est la société en termes de nature et d'environnement. Donc, pour moi, ma définition c'est toute action qui amène, en quelques sortes, à œuvrer pour le bien de la société en général.

**D'accord. Merci beaucoup.**

### *1.5. Assistant n°1 – Assistant en marketing*

**Merci d'avoir accepté de participer à cet entretien. Dans le cadre de mon mémoire, je réalise une recherche sur la formation des étudiants en gestion et en particulier sur le thème de la RSE (responsabilité sociétale des entreprises). J'ai choisi dans une première phase d'interviewer les professeurs dont leurs cours sont en lien avec la RSE ou avec des thématiques proches de ce sujet.**

**La durée de l'entretien devrait être d'environ 1/2h – 1h. Pour des raisons pratiques et afin de rester concentrée sur nos échanges, j'aimerais enregistrer notre entretien, si cela ne vous pose pas de problème.**

**Pour commencer, pour vous, la RSE, c'est quoi ?**

Alors la RSE, c'est la Responsabilité Sociétale des Entreprises. Cela veut dire que c'est la responsabilité que les entreprises ont par rapport à la société. Pour moi, c'est assez en lien avec tout ce qui est du développement durable ; le développement durable du point de vue économique, mais aussi le fait que cette économie soit socialement juste pour tout le monde. Et aussi dans les respects des limites de ce que la planète veut bien nous donner. Et que donc, c'est de pouvoir créer une économie, de la richesse, c'est le cœur business d'une entreprise, et il en faut, mais que ce business-là doit être réalisé de manière à produire du bien être pour l'ensemble de la société et en respect de notre planète.

**Il y a des points de vue différents sur la RSE. Quelle serait votre vision sur le sujet ?**

Cela veut dire quoi ? Ma vision ?

**Avec-vous plutôt un avis positif, négatif ? Comment voyez-vous la RSE de nos jours ?**

Je pense que, de manière d'abord plus abstraite et globale, c'est quelque chose qui est indispensable. Il faut qu'il y ait une certaine prise de conscience de la part des entreprises, comme de la part des autres acteurs, que ça soit des institutions, de la politique, des citoyens, etc. Mais donc les entreprises ont une part à jouer dans le développement durable, et je pense que c'est indispensable que les entreprises prennent leurs responsabilités à ce niveau-là. Ce que je pense, c'est qu'on voit que ça bouge de plus en plus, qu'il y a de plus en plus d'entreprises qui prennent leurs responsabilités, qu'elles les prennent réellement dans un réel souci de développement durable. Je pense qu'il y en a d'autres qui sont à mi-chemin, mais qu'elles le font plus parce qu'il y a une demande et qu'elles se rendent compte que ça n'est

plus possible de faire sans, donc disons qu'il y en a qui font une démarche proactive et d'autres qui feraient plutôt une démarche réactive en disant : « ok, puisqu'on nous le demande, puisqu'on n'a plus le choix, parce que la concurrence le fait, parce que nos clients le demandent, nous on va faire ce qu'il faut ». C'est un peu dommage que ça soit réactif et pas proactif, mais c'est mieux que rien. Donc ça c'est pas mal, pour peu que ça soit suffisamment significatif que pour maintenir les objectifs qu'on s'est fixés. Puis il y en a d'autres qui n'ont pas de réelles responsabilités sociétales derrière, qui je pense, font quelques démarches pour redorer leur image, comme le « Greenwashing », et que derrière peut être qu'il manque le côté « responsabilité » et « prise de responsabilité », « assumer ses responsabilités » par rapport à ces entreprises. Puis, pire encore, il y a certaines entreprises qui ne font rien du tout et qui continuent leur business autant de temps qu'ils le pourront, tant que ça rapporte. Sans doute, tant mieux pour eux, et dommage pour la société.

**Vous êtes assistante, donc vous donnez déjà quelques cours à l'Université. Et dans vos cours, quels sont les thèmes et les concepts sur lesquels vous mettez l'accent quand vous enseignez une thématique proche de la RSE et du développement durable à vos étudiants ?**

Moi, personnellement, j'encadre trois cours. Celui de *Méthode de Calcul et Base de Données*, où là, on n'approche pas du tout ces thématiques-là. Et puis, il y a les TP de marketing, en bac 2. Alors, au départ, ce n'était pas une thématique qu'on approchait. Il y avait quand même, dans le cours magistral, un chapitre du marketing 3.0, qui est donc le marketing dans lequel on met en avant et on intègre dans le positionnement tous les aspects du développement durable. Et depuis maintenant quelques années, 3 ou 4 ans, on a vraiment aussi axé les TP, donc les séances d'exercices, sur le développement durable à 2 points de vue : ils ont d'une part un travail à réaliser qui porte sur l'analyse d'une marque, et donc ils doivent faire un travail classique de marketing (ils doivent analyser la marque sous différents angles), cela ne représente que la moitié du travail. Et l'autre moitié du travail, c'est de critiquer ces choix marketing de positionnement, des choix stratégiques et les choix opérationnels par rapport aux objectifs de développement durable. Pour les encadrer à cette démarche-là, on les introduit un peu au développement durable : qu'est-ce que c'est ? Qu'est-ce que ça représente ? Pourquoi c'est important ? Qu'est-ce que ça signifie ? On leur parle des 4 piliers : du pilier économique, dans lequel le marketing fait le plus sens, parce que le marketing c'est de créer de la valeur, donc c'est le pilier économique qu'il ne faut pas spécialement rejeter, puisqu'il est important

dans le développement. C'est peut-être même le pilier qui correspond le plus au terme « développement ». Et puis on a le côté durable : le pilier social, le pilier environnemental qui font le côté « durable », et puis on a le politique qui doit rassembler tout ça. Donc on leur explique un peu ces 4 piliers-là, pourquoi c'est important, ce que c'est, la place du marketing dans cette systémique, la place normale et évidente au point de vue économique. Mais en 2022, si on veut gérer une marque ou créer de la valeur c'est presque impossible de le faire, en tout cas, de manière prospère et à long terme, en ignorant le côté durable, sociétal et environnemental. Puis après, on travaille avec eux leur sens critique, de pouvoir remettre en question et de ne rien prendre pour acquis, voir si c'est proactif, réactif, greenwashing, ... On essaie de leur apprendre à pouvoir discerner, de se dire « est-ce qu'une entreprise adopte une démarche proactive, réactive ? » ou « est-ce que c'est réellement une prise de responsabilité ou est-ce juste du Greenwashing ? ». Voilà, on les aide un peu à avoir un sens critique par rapport à ça. Et aussi, on a les séances d'exercices classiques, dans lesquelles on voit les concepts marketing et dans lesquelles on essaie de prendre un maximum d'exemples de marques ou d'entreprises qui ont intégré le développement durable au cœur de leur positionnement, aussi un peu pour leur montrer que, oui, c'est possible de faire du marketing, c'est possible de générer de l'économie et c'est possible de faire du développement tout en étant durable. Donc voilà pour le cours de *Marketing*. A priori, c'est un beau challenge, quand même, parce que le marketing c'est vaste, et on pourrait penser que c'est à l'opposé du développement durable et que, sans conteste, le marketing a participé à la crise et aux besoins de développement durable dont on a besoin aujourd'hui. On a une responsabilité en tant que marketeurs de pouvoir, je pense, plus que jamais, intégrer le côté « durable » dans le développement économique qu'on peut faire. Donc le marketing, je pense, doit se réorienter et intégrer ces différentes dimensions. Alors le troisième cours, c'est en *Etude de Marché*, en bac 3, où là il y a un projet d'innovation et ils doivent appliquer des techniques d'innovation, de créativité, pour proposer un produit innovant, une innovation, et cette innovation doit être testée au travers d'une étude de marché, qualitative et quantitative. Moi j'interviens plutôt dans la partie « étude de marché », donc l'innovation est déjà là, donc je suis moins intervenue à ce niveau-là, mais l'innovation, on essaie qu'elle soit dans une optique de développement durable. Donc ils doivent avoir une innovation qui pourrait participer au développement durable. Mais je pense qu'il y a moins de critique, de sensibilisation et d'intégration de « qu'est-ce que le développement durable ? », c'est plus un thème qui est appliqué au sujet.

---

**Ah oui d'accord. Donc moi, si j'allais écouter vos cours, quels sont les mots-clés qui reviendraient le plus souvent ?**

Je vais rester sur le cours de *Marketing*, les mots-clés, par rapport à la RSE j'imagine ?

**Oui voilà, RSE, développement durable, tout ce qui s'en rapporte.**

Donc « développement », « durable », je pense qu'il y aurait les « 4 piliers : économique, social, environnemental et politique ». Il y aurait « les objectifs de développement durable », qui sont les fameux objectifs des Nations Unies et qui servent de feuille de route à tous les niveaux, y compris aux institutions académiques et aux étudiants et donc aux futurs managers. C'est donc important de savoir quels sont nos objectifs à tous, en fait. Et puis, j'espère qu'ils vont garder en tête le terme « critique », de pouvoir avoir un sens critique. Et ça, je pense que la prise de responsabilité, elle ne viendra que s'il y a une réflexion critique de « qu'est-ce qu'on fait ? », « Est-ce que ce qu'on fait est socialement, environnementalement, économiquement durable ? ».

**Pour rebondir sur ce que vous venez de me dire, est-ce que vous pensez qu'il est très important, aujourd'hui, d'enseigner la RSE aux étudiants ?**

Ah oui, je pense que c'est plus qu'important. C'est très primordial parce qu'on n'a plus le choix. On vient de passer un siècle à créer du développement extraordinaire, avec une économie exponentielle à tous les niveaux, les indicateurs ont évolué de manière exponentielle, ce qui a apporté beaucoup de bien, beaucoup de richesse, beaucoup de bien-être. Donc il faut continuer à garder ce développement et ces innovations, sauf que, jusqu'à présent, on ne l'a fait pas toujours de manière équitable : ça n'a profité qu'à une partie de la population mondiale, ce qui est dommage. Et puis, on l'a surtout fait avec une vision à très court terme, je pense que c'est une vision où on cherchait simplement le profit et le développement, on n'a pas voulu se rendre compte qu'en fait, environnementalement parlant, on ne pourra pas garder ce même rythme *ad vitam*, et qu'on doit revoir notre manière de vivre. Et donc, oui, je pense que, surtout pour des étudiants en gestion qui vont être les futurs managers, innovateurs, directeurs de notre société, pour moi c'est primordial qu'ils le fassent de manière durable avec un sens critique, en prenant leur responsabilité pour pouvoir perpétuer et pour qu'on puisse continuer à profiter d'une certaine forme de bien-être et de développement sur le long terme.



**Vous avez dit que ce n'était pas équitable pour tout le monde. Parlez-vous des étudiants qui n'ont pas accès à l'Université ?**

Non, je parle plutôt de l'économie de manière générale, au point de vue mondial et même du point de vue national. Ça ne profite pas toujours à tous, ou au plus grand nombre. Ça profite à ceux qui pourront en retirer le plus de richesses. Après on peut aussi avoir une réflexion sur l'accès à l'éducation, parce que l'éducation est importante. Donc à l'Université, cela me semble clairement important de pouvoir aborder ces thématiques-là. Est-ce que tout le monde a accès à ça ? Peut-être pas. Et ça, c'est dommage. Est-ce que tout le monde a les capacités de pouvoir avoir un développement critique ? Peut-être que non, parce qu'on ne part pas tous avec la même base, et peut-être qu'il y a une certaine forme de culture du développement durable qui devrait s'installer à plus large échelle, et dès le plus jeune âge pour que, justement, ça soit plus égalitaire et plus accessible, parce qu'il ne faudrait pas qu'une partie de la population en soit privée, ça n'est pas réservé à une certaine élite, sinon on n'y arrivera pas. Ça doit être partagé par le plus grand nombre.

**Oui d'accord. Je reviens aux moyens pédagogiques que vous avez mis en place. Dans vos cours, ce sont essentiellement les projets en bac 2 et en bac 3 ? Y a-t-il d'autres moyens pédagogiques que vous avez mis en place ?**

Non, je n'interviens que sur les unités d'apprentissages où je suis censée intervenir, donc moi, c'est un niveau plus pratique. Et donc, c'est au travers des exercices et d'exemples, des projets qu'on va intervenir. Moins à un niveau plus théorique ou à un niveau global, qui est abordé, par ailleurs, en marketing, par le professeur de Marketing, dans son cours magistral. Maintenant, de manière générale, je pense que la RSE et le développement durable, je reviens à cette notion de culture, c'est un apprentissage qui devrait être commun à toutes les sections, pas seulement en sciences de gestion et économique, mais aussi en philosophie, en lettres, en chimie, en math, j'ai envie de dire que, dans toutes les sections, on puisse intégrer cette notion de développement durable et qu'il doit y avoir des apprentissages, que ce soit en termes de connaissances ou en termes de savoir-faire, de réflexion qui doivent être acquis. Il manque, à ce stade, une espèce de programme disant « qu'est-ce qu'on vise comme développement de compétences en fin de cursus ? » et surtout « comment est-ce qu'on distille ces compétences au travers de quels cours ? ». Moi, je suis partie du principe qu'ils ne savaient rien, parce que je ne sais pas ce que les autres collègues et corps académiques enseignent ou pas, peut-être

qu'il y a une répétition, ou pas. Donc ce n'est pas encore assez unifié pour avoir une démarche cohérente et globale.

**Oui d'accord. Toujours dans les méthodes pédagogiques, quelles seraient, selon-vous, les méthodes pédagogiques qui seraient les mieux adaptées pour enseigner ce sujet ?**

C'est une bonne question.

**Il y a peut-être des méthodes qui sont complémentaires à d'autres...**

Je ne sais pas s'il y en a vraiment une plus que l'autre qui serait adaptée. Je pense que c'est un tout. C'est différent d'une autre matière pour laquelle il y aurait vraiment une ou quelques méthodes qui seraient particulièrement bien à appliquer. Je pense qu'il y a d'abord des savoirs à acquérir, des connaissances, comprendre la systémique de la situation et les enjeux qu'il y a derrière. Il faut d'une part, peut-être, l'enseigner de manière classique, avec un mouvement « top-down » où on échange les savoirs. On peut aussi tout à fait imaginer un processus inverse, avec une approche beaucoup plus active pour laquelle, d'ailleurs, je suis toujours plus fan et plus favorable. Mais je pense qu'il y a moyen de retrouver les deux, certainement un peu de distillation de savoir et puis d'autres où on apprend par l'expérience. Et puis, après, je pense qu'il y a aussi beaucoup de mises en pratique. Je pense d'abord, entre les deux, à une mise en critique : c'est entre du pur savoir, poser un œil critique, poser des questions, se poser des questions : est-ce qu'on fait est bien, pas bien, etc. ? Ce n'est pas non plus pratique, parce que ce n'est pas nécessairement le faire avec ses mains, c'est vraiment de se poser des questions et d'avoir cet esprit critique qu'il faut développer. C'est peut-être la partie qui est la moins développée pour le moment, parce qu'on a l'habitude d'enseigner des savoirs, d'enseigner des savoir-faire, mais on ne parle pas encore beaucoup de développer la critique. Donc ça serait plus par des exercices, des projets, des mises en pratique. En tout cas faire des exercices de critiques avec beaucoup d'exemples, de voir ce qui se fait, ce qui ne se fait pas et des confrontations de différents points de vue et d'angles d'analyse. Et puis après, il y a le savoir-faire, de pouvoir se poser les questions et de les mettre en pratique. Donc, je pense que c'est une combinaison des trois.

**D'accord. Qu'est-ce qui n'est pas RSE, pour vous ? Qu'est-ce qui en serait hors champ ?**

Le champ, tout d'abord le champ RSE c'est tout ce qui touche au développement durable. Donc, si déjà on ne parle pas de développement durable du tout, on n'est pas dans le champ.

Si on aborde un seul des piliers, si on n'aborde que l'économie, sans se soucier ni de l'aspect social, ni de l'aspect environnemental, pour moi ce n'est pas du développement durable. Maintenant, on pourrait se dire « je ne suis pas d'accord non plus de ne parler que de l'environnement ». En fait, on pourrait avoir des solutions très drastiques, draconiennes pour pouvoir dire « maintenant on fait tout pour l'environnement ». Non, mais si ça ne produit pas de développement, ça serait durable, mais ça ne serait pas en développement. Donc ça serait, sans doute, hors-champ aussi. Ça sera le même pour l'aspect social. Donc, peut-être que s'il manque un des 3 piliers, le 4<sup>e</sup> permettant de gérer et faire en sorte qu'on ait les 3 ensembles, peut-être qu'on est hors-champ. Et puis, pour les entreprises, je pense que je retirerais du champ, en tout cas à moitié, la non-prise de responsabilité. Ce qui est proactif, pour moi, c'est RSE. Ce qui est réactif, je le mettrais encore dans la RSE. Ça aurait été préférable que ça soit proactif mais prenons ce qu'on a, tout ce qu'on a est bon à prendre. Si on n'a pas de réelles prises de responsabilité et que ce n'est qu'une image qu'on se donne, pour moi, ça n'est pas de la RSE.

**D'accord. Du coup, j'ai bientôt fini. Au terme de tout ce que vous m'avez dit, quelle serait votre définition de la RSE ?**

Ma définition de la RSE ? Je ne suis pas sûre que ça soit vraiment la mienne, j'espère que c'est plutôt une vision qui soit partagée par plusieurs et par ma majorité, en tout cas. Je pense que ça rejoint ce que je viens de dire. C'est ce ça soit une réelle prise de responsabilité qui va venir de par la critique des choix qu'on fait pour pouvoir créer de la valeur, créer du développement, créer de l'économie, qui profite au plus grand nombre, dans les limites de ce que la planète peut nous offrir.

**D'accord, merci beaucoup pour votre temps.**

### *1.6. Professeuse n°5 – Professeuse de droit*

**Bonjour. Merci d’avoir accepté de participer à cet entretien. Je suis étudiante en deuxième année de master en sciences de gestion à finalité didactique à l’Université de Namur. Je réalise une recherche sur la formation des étudiants en gestion et en particulier sur le thème de la RSE (responsabilité sociétale des entreprises). J’ai choisi dans une première phase d’interviewer les professeurs dont leurs cours sont en lien avec la RSE ou avec des thématiques proches de ce sujet.**

**La durée de l’entretien devrait être d’environ 1/2h – 1h. Pour des raisons pratiques et afin de rester concentrée sur nos échanges, j’aimerais enregistrer notre entretien, si cela ne vous pose pas de problème.**

**Ma première question c’est : pour vous, la RSE, c’est quoi ?**

Alors moi, j’ai la perspective forcément de juriste. Donc, d’un point de vue juridique, on définit ça comme l’impact qu’ont les entreprises sur leur environnement entendu largement, d’un point de vue sociétal, d’un point de vue économique, d’un point de vue environnemental si on prend en compte les piliers du développement durable : le pilier économique, social et environnemental. C’est vraiment l’idée de cet impact qui peut être positif ou négatif, d’une entreprise sur son environnement qui comporte une dimension humaine, avec une population, avec des pouvoirs publics, qui comportent d’autres acteurs économiques. Donc ça, c’est la perspective que j’ai d’un point de vue juridique. Qui est une notion, alors, qui est à cheval sur le droit et sur d’autres disciplines. C’est la raison pour laquelle les juristes ne sont pas toujours très à l’aise avec cette notion de RSE. Moi c’est ce qui m’attire dans cette notion de RSE, justement parce que ce n’est pas une notion qui est purement juridique, et qu’il faut faire œuvre de créativité pour pouvoir trouver son fondement juridique. Je ne sais pas si ça a répondu à votre question ?

**Oui, oui tout à fait. Mais du coup, vous avez un peu répondu à la question suivante qui est qu’il y a des points de vue différents sur cette notion de RSE et de développement durable. Je voulais vous demander quelle était votre vision sur le sujet ?**

Oui voilà, j’ai déjà amené cette perspective juridique. Il y a des développements, il y a une directive actuellement au niveau européen notamment sur le devoir de vigilance dans la chaîne de production et la chaîne de valeur des entreprises. Il y a des textes qui sont

aujourd'hui pris, et qui ont une valeur juridique plus contraignante qu'auparavant pour amener une responsabilité de la part des entreprises. Mais je pense que l'outil juridique, ici, n'est pas suffisant. On sait bien que la sanction n'est pas toujours la solution la plus efficace, surtout pour les entreprises qui veulent juste faire un rapport coûts-bénéfices mais elles seront peut-être prêtes à assumer les sanctions et à continuer leur manière de fonctionner. Donc il faut vraiment viser, ici, des arguments plutôt à la bonne gouvernance et à l'image que donnent les entreprises vis-à-vis de leur clientèle, vis-à-vis des parties prenantes, qu'on doit aussi entendre d'une façon qui soit suffisamment large. Donc ça c'est aussi la mouvance actuelle, c'est de ne plus réduire les parties prenantes aux actionnaires, mais d'intégrer toute la chaîne de production, tous les partenaires et aussi la communauté humaine qui va être impactée par l'activité de l'entreprise. C'est la question de devoir : quand une entreprise s'installe sur un territoire, elle va devoir disposer d'une main d'œuvre qui va être formée par les écoles avoisinantes, qui va profiter d'un système économique qui est stable, elle va disposer d'aides économiques. Donc c'est un juste retour par rapport à ce qu'elle reçoit quand elle s'installe sur un territoire, elle doit aussi rendre la pareille à la société. Moi c'est comme ça que je comprends la responsabilité sociétale d'entreprises. Et c'est comme ça que je l'ai développé dans ma thèse de doctorat. J'ai lancé ma thèse de doctorat sur les lanceurs d'alerte dans le domaine de la fiscalité. Et donc dans ces cas-là, je me suis intéressée à la RSE sous la forme fiscale, pour savoir dans quelle mesure on peut obliger une entreprise et dire qu'il y a une obligation juridique derrière, le fait de payer sa juste part d'impôts, ce qui est très débattu et qui n'est pas évident. Mais pour moi, ça relève aussi de la responsabilité d'une entreprise de payer sa juste part d'impôts en sachant qu'après, ça sera aussi un argument marketing et il y en a, aujourd'hui, qui l'utilisent aussi et qui en font la publicité via des déclarations ou via leur site internet en disant « moi je paye ma juste part d'impôts parce que c'est normal ». C'est toujours une idée de juste retour.

**Merci beaucoup, c'est très complet. Je prends ici le cours de « droit de l'environnement et du développement durable » que vous donnez, dans ce cours, quels sont les thèmes et concepts sur lesquels vous mettez l'accent quand vous enseignez ?**

Donc en lien avec la RSE ?

**Oui.**

C'est un cours beaucoup plus vaste. Vu que comme vous avez rappelé l'intitulé qui est *Droit de l'Environnement et du Développement Durable*, je vais voir dans le cadre international, dans le cadre européen, quels sont les principaux axes de l'environnement, comment le développement durable a émergé du point de vue juridique, avec le « Sommet de la Terre » en 1992, le développement durable qui apparait dans la déclaration de Rio. Ce n'est pas un cours qui est axé sur la responsabilité sociétale d'entreprises, ce n'est que 30 heures, données à la fois par des juristes et des non juristes, que je dois aussi concilier. Je n'ai donné qu'une année, puisque c'est un début de carrière, mais l'année passée, j'avais appréhendé la question de la responsabilité des entreprises et la question du « Duty of Care » c'est un concept qui vient de la « Common Law », et vu que je donne aussi cours de *Droit Comparé*, ce sont des concepts qui s'imbriquent assez bien. Et donc l'obligation de soin, de vigilance qu'ont les entreprises et qu'on peut dégager à base de la responsabilité civile, parce qu'il y a des pays comme la France ou les Pays-Bas qui reconnaissent explicitement la responsabilité civile dans le domaine environnemental, donc ça c'est un outil juridique. Et le deuxième outil qui est intéressant ce sont les droits humains, avec ce qu'on appelle la « théorie des obligations positives », donc à savoir que, le fait de consacrer un droit fondamental. Donc ici, il n'y a pas de droit à l'environnement expressément dans la Convention Européenne des Droits de l'Homme, mais vous avez droit au respect de la vie privée, et donc la Cour Européenne des Droits de l'Homme estime que, pour qu'une personne puisse avoir une vie privée qui soit épanouie et qu'elle puisse nouer des relations avec ses semblables, qui soit une vie qui soit digne, il faut qu'elle soit dans un environnement qui soit sain. Et donc, sur cette base, on annonce ce qu'on appelle la « théorie des obligations positives », on estime que les Etats doivent garantir positivement le respect de ce droit et doivent adopter certaines dispositions légales, doivent veiller à ce que les juges veillent activement et positivement au respect de ce droit à la vie privée, qui contient, par extension, le droit à un environnement sain. Et donc, par extension, on estime que dans les entreprises aussi, on a l'application « horizontale », vous avez cette reconnaissance entre les personnes privées, donc des citoyens, des clients et des entreprises, et que les entreprises doivent, elles aussi, au nom de ce droit à la vie privée et droit à l'environnement sain, cette obligation positive de veiller au respect de l'environnement et d'être responsables vis-à-vis de ce « Duty of Care » ce devoir de soin, ce devoir de tenir compte de son impact sur l'environnement. Je ne sais pas si c'était clair ? C'est vraiment le niveau juridique.

**Oui, oui c'est ça. Donc moi, si j'allais écouter vos cours, ça serait tous ces mots importants que vous venez de me dire qui reviendraient le plus souvent ?**

Oui j'essaie de voir quels sont les outils juridiques qui permettent de soutenir la responsabilité sociétale d'entreprises parce que la RSE, comme vous le souligniez tout à l'heure, ce n'est pas un concept juridique, c'est un concept qui est au carrefour de plusieurs disciplines et qui ne repose pas sur une base juridique en tant que telle. Pour dire que c'est obligatoire pour une entreprise, il faut une base juridique, sinon l'entreprise va toujours faire un rapport coûts-bénéfices. Si légalement, elle n'est pas obligée de le faire, elle ne le fait pas. Sauf si ça a un intérêt économique, parce que sa clientèle est demandeuse, parce que ses actionnaires font pression pour qu'elle s'engage dans une perspective plus respectueuse de l'environnement. Heureusement que les choses bougent aujourd'hui, donc il y a de plus en plus d'entreprises qui souhaitent être leaders et donc aller au-delà du cadre légal, parce que le cadre légal, actuellement, n'est pas suffisamment incitatif. Donc ce sont les entreprises, aujourd'hui, qui prennent les devants parce qu'il y a un mouvement sociétal, cette pression exercée par la société civile, par les consommateurs et aussi les investisseurs qui demandent aux entreprises d'avoir des engagements écologiques. Maintenant, c'est désormais pris en compte aussi pour les investisseurs. Comme la question de la fiscalité aussi qui rentre plus largement dans le concept de développement durable.

**Je rebondis sur ce que vous venez de me dire, vous pensez donc que les entreprises prennent plus en compte ce que les consommateurs et investisseurs souhaitent, plutôt de ce que l'Etat pourrait leur inciter à faire au niveau légal ?**

Oui, surtout nous, dans notre conception plutôt étatiste, l'Etat a un pouvoir important et on estime que c'est un moteur des évolutions sociétales. Je ne suis pas dans la tête des entreprises, je suis une juriste très universitaire mais là je pense que ça dépend des entreprises. Je dirais qu'une grosse multinationale va toujours perdre une évaluation coûts-bénéfices et qu'elle est prête à assumer des sanctions, c'est un coût comme un autre et elle y trouve son avantage. Mais pour des plus petites entreprises, là, je pense que le calcul est différent par rapport au respect de la légalité. Je pense qu'aujourd'hui les entreprises évoluent considérablement du point de vue de la transition écologique, parce qu'il y a quand même cette pression qui est exercée par les consommateurs. Mais ce n'est pas la majorité de la population. On voit que des produits de grande distribution qui sont développés pour les

masses, aujourd'hui, intègrent la dimension environnementale : il y a cette pression exercée par les consommateurs et aussi parce qu'il y a cette préoccupation qui anime le marché de l'investissement et que si on veut avoir des capitaux, on doit aussi intégrer la dimension environnementale et de soutenabilité, et aussi parce que les entreprises voient, sur le long terme, que la crise de l'énergie est manifeste et va arriver et que si elles veulent durer d'un point de vue économique, doivent intégrer cette dimension, même si ce n'est pas encore une obligation légale. Je pense que le droit va évoluer et sera plus contraignant, parce que c'est la caractéristique du droit de l'environnement : on le présente comme un droit programmatique dans un sens où il y a cette fameuse déclaration politique qui est prise à chaque fois aux différentes COP, ou au niveau des Nations Unies. Mais elle manque d'effectivité parce que c'est beaucoup de belles déclarations politiques avec des textes qui sont très vastes et qui laissent une large marge d'appréciation pour les Etats membres. Mais maintenant, l'impact qu'on a sur l'environnement devient visible et qu'on soit de droite ou de gauche on n'a pas d'autre choix : la transition écologique, on doit la mettre en œuvre et donc, je pense que le droit va s'adapter et va être de plus en plus coercitif pour amener à des changements qui, peut-être, seront radicaux et je pense que les entreprises l'ont compris. Donc elles préfèrent déjà anticiper, parce qu'on ne change pas un business model du jour au lendemain et donc elles doivent anticiper et ont tout intérêt à le faire sur le cadre réglementaire pour aussi, il ne faut pas se leurrer, jouer une certaine influence sur le cadre réglementaire puisqu'on sait que les lobbies ont une place importante, et que les grandes entreprises exercent une influence sur la façon dont le droit est pensé.

**Pensez-vous qu'il est important, aujourd'hui, et je pense que la réponse sera « oui », que les étudiants reçoivent des connaissances au sujet de la RSE et de développement durable et de s'intéresser à tout cela ?**

Sans surprise, oui, vous vous y attendiez. Le cours de *Droit de l'Environnement et du Développement Durable* est une option à l'heure actuelle mais, pour moi, ça devrait être intégré dans le tronc commun. Il y a des rapports qui ont déjà été publiés en ce sens que ce n'est pas juste une option : cette dimension elle doit être intégrée de façon transversale dans l'enseignement. Pour moi, c'est un cours qui aurait sa place dans le tronc commun et c'est de notre responsabilité en tant qu'enseignants d'intégrer cette dimension dans nos enseignements. Moi j'intègre la dimension environnementale dans le cadre de mon cours de droit économique, que je donne en faculté de sciences économiques parce que j'estime que



c'est vraiment une part importante et qu'on doit former les étudiants aux enjeux de demain. Et ça c'est un enjeu clé, et peu importe le secteur, peu importe la profession que vous allez exercer, vous allez être confrontés à la transition écologique. Donc on doit absolument former les étudiants à cette préoccupation. Et il faut vous donner les outils. Parce que ça ne sera pas simple, on le sait, donc on doit vous donner les outils en termes de connaissances mais je pense aussi en termes de compétences comportementales, et de vous rassurer sur le fait que la société est aussi flexible, qu'elle peut aussi évoluer. Il faut rester lucide mais en même temps ça ne sera pas forcément le scénario « catastrophe », donc on doit évoluer et je trouve que c'est notre devoir d'accompagner les étudiants lorsqu'ils ont les outils en termes de connaissances mais aussi en termes de compétences d'aptitudes aux changements, d'aptitudes à se relever et à la résilience qui est un terme qu'on utilise de plus en plus. Je pense que c'est important, parce qu'il faut aussi avoir le mental pour pouvoir accueillir les changements qui seront les nôtres.

**Oui, du coup il faut qu'on se rende compte que, finalement, toute cette transition ne sera pas que contraignante et que si cela change, tout le reste va évoluer également et qu'on ne fait pas cela uniquement pour nous contraindre.**

Il y a toujours différentes manières de voir les choses. Certains peuvent le voir comme quelque chose qui est subit et qui est une contrainte, et parce qu'on n'a pas eu le choix. Donc oui, puisqu'on n'a pas le choix, c'est une contrainte, mais ça peut aussi être l'opportunité de reconstruire un nouveau modèle sociétal. Et je pense que, dans la vie, on peut toujours voir le verre à moitié plein ou à moitié vide et la pilule passe mieux si on voit les choses positivement. Il faut absolument essayer de voir les choses positivement parce que ce n'est pas en voyant les choses comme une contrainte, comme quelque chose qui est subit qu'on va s'en sortir. Donc ça peut mener à plein d'initiatives. Il y a des choses qui sont positives et on le voit : dans le secteur associatif, il y a plein d'initiatives qui sont enthousiasmantes, qui amènent à renouer du lien social, qui amènent à innover, à une autre façon de vivre ensemble, à vivre en société. Ça peut être aussi stimulant de se dire qu'on est à un moment déterminant et marquant de notre histoire. On est à un point de basculement : on va vivre des événements qui ne seront peut-être pas enthousiasmants, parce qu'on a eu une pandémie et que ce n'est sans doute pas la dernière . Il y a eu des inondations, elles ne seront pas les dernières non plus. Ça n'est pas du tout positif, ça peut faire peur, mais en même temps, on est à un moment historique de notre histoire : on va assister à des bouleversements qui vont s'accélérer, et il

faut être acteurs plutôt que de les subir. Et plus on anticipe, plus la transition sera douce et plus on aura le contrôle. On la subira moins si on prend les choses en avant.

**Oui, oui ok, je suis tout à fait d'accord avec vous. Par rapport à ce que vous enseignez à vos étudiants, quels sont les moyens ou méthodes pédagogiques que vous mettez en place pour enseigner tout cela ?**

Les méthodes que j'emploie ? Je suis dans un cours quand même assez magistral, donc j'ai ma présentation PowerPoint avec moi. Mais ce que j'aime bien pour vraiment capter l'attention des étudiants, c'est de faire référence avec l'actualité et des articles de presse. Je prends des vidéos, que ça soit en lien avec la RSE ou pas, mais c'est pour vraiment ancrer le problème dans la société, parce que je n'aime pas enseigner un droit qui soit désincarné. Pour moi, le droit, c'est le produit d'une société à un moment donné, ce sont des règles pour vivre ensemble, donc j'aime toujours bien contextualiser en ayant un regard sur d'autres ressources. Donc j'utilise beaucoup les vidéos et dans le cadre, plus spécifiquement, du cours de *Droit de l'Environnement et du Développement Durable*. J'ai une série de cours-conférences, que je fais aussi en *Droit Comparé*, où je fais venir des intervenants externes qui viennent livrer leurs éclairages aux étudiants et là ce sont des non-juristes. La question de l'environnement c'est la spécificité aussi de cette branche juridique : elle doit intégrer des raisonnements et des résultats qui proviennent d'autres disciplines que le droit. Donc moi, ce sont les méthodes pédagogiques que j'emploie, à savoir de recourir à des outils que les étudiants, généralement, apprécient à savoir des vidéos. Des vidéos qui sont courtes et qui permettent vraiment d'ancrer la problématique d'un point de vue sociétal. J'aime bien de poser des questions, de lancer des débats, puisque je ne suis pas dans des cours d'étude pure, étudier une citation sans réfléchir est dangereux, mais réfléchir sans étudier est vain. Et je suis assez d'accord, il faut trouver un équilibre entre un certain nombre de choses et c'est l'objectif qu'on a à l'Université. Mais il faut apprendre à réfléchir et ça demande aussi du temps. C'est tout un exercice qu'on développe à l'Université. J'aime bien de faire appel aussi à ce que j'appelle « l'imaginaire collectif », donc faire des références à des films, à des livres et à des dessins animés. J'aime bien Disney, j'ai réussi à placer Disney dans mon cours de *Droit Comparé*, pas encore dans le cours de *Droit de l'Environnement et du Développement Durable*, parce que ça permet de transmettre des valeurs, des récits et c'est ce qui va construire après notre raisonnement autour de la problématique. Donc je suis assez sensible à tout ce qui est littérature et films parce que c'est parlant pour les étudiants et tout de suite on a des images en

tête. Et ça permet aussi, je trouve, de déstresser par rapport à certaines problématiques qu'on pourrait, au premier abord, penser comme très complexes et difficiles d'accès. Et après, si on se remémore certains films ou documentaires on réalise qu'on a déjà compris certaines choses et que ce n'est pas si compliqué que ça, si c'est expliqué d'une autre manière, avec des illustrations... Le contexte d'apprentissage fait beaucoup. Et c'est une façon aussi pour moi de varier les contextes d'apprentissage.

**Oui c'est vrai que c'est plus parlant pour les étudiants, à côté du cours magistral, de se dire que, finalement, « je ne le voyais pas de cet œil-là » mais ils se rendent peut-être mieux compte des choses avec ce que vous leur proposez. Et pour rebondir là-dessus, est-ce que vous pensez qu'il y aurait une ou plusieurs méthodes pédagogiques qui seraient les mieux adaptées pour enseigner un tel sujet de développement durable, de RSE ? Peut-être y en a-t-il qui sont complémentaires, qu'on ne met pas forcément en pratique à l'Université ?**

Moi ce que je trouve important, c'est le système de cours-conférence que j'ai mis en place, d'avoir des orateurs externes qui viennent avec leur vision, avec leur expertise et qui amènent un croisement de discipline qui est un élément essentiel quand on s'intéresse à la problématique environnementale et de développement durable. Moi je suis juriste, mais ma vision n'est pas toujours suffisante, donc j'ai besoin aussi de m'accompagner de l'œil expert d'autres personnes. Moi ce que j'aime bien, mais c'est vraiment un rêve et je ne sais pas si un jour je pourrai le mettre en œuvre, c'est sortir au-delà des murs de l'Université. Mais ça, je ne sais pas dans quelle mesure on peut envisager d'avoir des visites à l'extérieur. L'année passée, j'ai donné une formation sur la gestion des eaux douces, pas très sexy au premier abord au niveau de l'aspect juridique, mais après une biologiste de l'Université de Namur est intervenue et a expliqué son travail sur les berges de la Meuse et je trouvais cela vachement plus intéressant. Je me suis dit que ça pouvait être super intéressant de pouvoir organiser des sorties avec les étudiants où on leur explique ces textes de loi, toutes ces notions, ce qu'elles veulent dire concrètement, ce que ça amène après comme travail de terrain. Donc ça c'est une idée que j'ai eue l'année passée, je ne sais pas si un jour je pourrai la mettre en œuvre, mais j'aimerais pouvoir amener les étudiants à sortir des murs de l'Université, parce que ça permet de mieux comprendre les choses, de mieux les fixer. Le fait de voir une matière à plusieurs endroits ça joue, ça va permettre de mieux fixer la matière après et ça donne un éclairage qui est clairement utile. Je pense que c'est plus stimulant aussi pour les étudiants. Donc en termes

de méthodes pédagogiques, ce qu'il faut vraiment faire, c'est renforcer les échanges qu'on peut avoir entre différentes disciplines. Pourquoi pas des échanges aussi avec les entreprises et les faire venir. Quand j'étais étudiante, j'avais suivi le cours d'*Introduction à l'Entrepreneuriat*, qui était donné en sciences éco, il y avait des petites entreprises qui étaient invitées et je trouvais ça super intéressant d'avoir un entrepreneur qui vienne s'exprimer sur son produit. On a tout à gagner à multiplier les échanges entre les acteurs et pourquoi pas aussi organiser des sortes de petites visites, en dehors de l'Université, mais je n'ai pour l'instant pas d'idées précises.

**Ah oui c'est super chouette, j'espère que vous y arriverez un jour et que ça se mettra en place. Ma première question était « Pour vous, la RSE, c'est quoi ? » et maintenant, j'aimerais savoir ce que vous mettriez en dehors du champ RSE. Qu'est-ce qui, pour vous, n'est pas du tout RSE ?**

Pour moi mettre en œuvre la responsabilité sociétale des entreprises c'est mener vers un développement qui est plus durable. Comme ça, je ne suis pas très inspirée...

**Pour vous donner, peut-être, une inspiration, d'autres professeurs que j'ai interrogés m'ont dit que, pour eux, il n'y a rien qui n'est pas RSE parce que selon eux, ils disent que justement, à partir du moment où une entreprise agit de telle ou telle façon, d'office, il y a une responsabilité qui est prise et que, finalement, elle fait des choix de respecter ou non, ça engage sa responsabilité ...**

Moi j'ai du mal à voir une RSE qui n'est pas dans une direction de durabilité parce que tenir compte de son impact sur la société, c'est dans la perspective de permettre à cette société de durer. Donc pour moi c'est un peu le moteur du développement durable, si on se positionne du côté des entreprises. Parce que la responsabilité sociale ou sociétale d'entreprises c'est un concept qu'on applique plutôt aux entreprises, qu'on peut élargir maintenant aux acteurs publics, se pose aussi la question des citoyens. Les citoyens doivent adopter un comportement qui évolue aussi vers un mode de vie plus durable et plus soutenable, donc là, le concept de RSE n'est pas applicable au citoyen. Mais c'est une question de responsabilité qu'on a aussi chacun, mais qui n'est pas encore vraiment ancrée dans notre culture. On a vraiment eu ce mouvement des Droits de l'Homme, des individualistes, où on reconnaît des droits et on oublie que, corrélativement, il y a aussi des devoirs. Et moi j'aime bien cette notion de devoir qui est liée au droit aussi qu'on nous octroie et qu'on retrouve plus dans des sociétés

traditionnelles, traditions africaines ou traditions autochtones. La Charte des Droits de l'Homme africaine a un chapitre qui est expressément consacré aux devoirs vis-à-vis de la famille, des devoirs en termes de solidarité, vis-à-vis de la communauté et je trouve que c'est un concept intéressant qu'on devrait davantage développer dans notre société occidentale : rappeler que c'est le corolaire des droits qui nous sont octroyés et ils sont dans une perspective d'intérêt général de bien commun. Ça c'est un champ qui, pour l'instant, n'est pas intégré dans le concept de RSE. Je pense que c'est le pendant un peu logique à la RSE qui doit se développer au niveau des individus et des citoyens, parce que c'est un acteur à part entière. On a l'Etat, le marché, les entreprises et la société civile avec les citoyens et ce sont des acteurs qui doivent travailler main dans la main dans la transition écologique.

**D'accord, merci beaucoup. On arrive à la dernière question.**

Le sujet intéressant, donc ça me fait plaisir.

**Au terme de tout ce que vous m'avez dit, quelle serait votre définition de la RSE ?**

Ah, moi j'enseigne la définition qui est labellisée. Ma définition de la RSE... Elle ne serait pas tellement différente de celle que j'ai proposée, j'ai l'impression... En termes vraiment juridiques, si on décortique, c'est la responsabilité sociale ou sociétale, donc c'est la responsabilité qu'une entreprise a pour l'impact qu'elle a sur sa communauté, vraiment cette idée que c'est un juste retour par rapport à ce que l'entreprise reçoit quand elle s'implémente sur un territoire. Cette idée de « juste retour » n'est pas intégrée en tant que telle dans la définition juridique, ça c'est moi qui l'ajoute avec mon interprétation. Donc peut être que voilà, il faut rajouter cette idée de juste retour et d'équilibre à la définition de la RSE.

**D'accord. Merci beaucoup. J'en ai terminé. En tout cas, encore un grand merci de m'avoir accordé du temps.**

## 2. TABLEAU SYNTHÈSE ÉTUDE QUALITATIVE

Questions	Professeur n°1	Professeur n°2	Professeur n°3
<b>La RSE c'est quoi ?</b>	S'inscrire dans une perspective de soutenabilité (niveau environnemental, social et économique).	Mesures que l'entreprise va prendre pour s'assurer de minimiser l'impact que ses activités peuvent avoir sur la société.	Le fait qu'une entreprise considère qu'elle est une organisation qui a, par rapport à la société, des responsabilités. Que ça soit par rapport à ses parties prenantes internes ou externes.
<b>Vision de la RSE</b>	Sensibiliser aux questions et enjeux sociétaux aux étudiants	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extrêmement important : les entreprises ont une responsabilité vis-à-vis de la société</li> <li>• Sceptique quant à la sincérité des entreprises : peuvent être opportunistes</li> <li>• La RSE peut être contraignante d'un point de vue juridique/légal</li> <li>• Convaincu que les entreprises ont des objectifs de rentabilité en priorité (hors quelques exceptions)</li> </ul>	Les entreprises ont un rôle important à jouer parce qu'elles ont un pouvoir important, dans un contexte où il y a des enjeux de transition environnementale et sociale.
<b>Concepts/thèmes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valeurs (dans la société)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attire l'attention sur la dimension</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact environnemental et social</li> </ul>

<b>RSE au cours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bien-être du consommateur</li> <li>• Protection des producteurs</li> <li>• Pratiques commerciales abusives</li> <li>• Marketing holiste</li> <li>• Marketing 3.0</li> <li>• Circularité des biens et services de seconde vie</li> </ul>	<p>éthique de l'analyse financière (car chiffres qui doivent être embellis parfois)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investissements socialement responsables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyser l'impact d'une innovation et les conséquences en termes de stratégie</li> <li>• Equilibre des dimensions environnementales, sociales et économiques de l'entreprise</li> <li>• Technologie soutenable et durable</li> </ul>
<b>RSE important pour étudiants ?</b>	Oui car centre de l'attention dans l'enseignement (en termes d'objectifs et de valeurs).	Oui car si les entreprises ne sont pas contraintes d'aller dans cette direction, elles ne bougent pas.	Indispensable parce qu'on ne peut pas former des gens sans intégrer la responsabilité managériale.
<b>Méthodes pédagogiques en place</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contenu enseigné</li> <li>• Rédaction d'un travail (analyse d'un produit/marque)</li> <li>• Projet entrepreneuriat</li> <li>• Capsules vidéo</li> <li>• Classes inversées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projet entrepreneuriat</li> <li>• Discussions dans le cours</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Application de la théorie dans un projet entrepreneurial : motiver en quoi le projet tient compte des impacts qu'il peut avoir au niveau environnemental, social</li> <li>• Utilisation du Business Model Canva Durable où les 3 piliers du développement durable sont pris en compte</li> </ul>
<b>Méthodes mieux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Groupes de discussion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Débats = élément important en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doit y avoir une variété/mixité des</li> </ul>

<b>adaptées pour enseigner RSE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invitation de conférenciers</li> <li>• Visites de terrain</li> </ul>	<p>petits groupes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projets et productions concrets</li> <li>• Pièce de théâtre</li> <li>• Faire venir des professionnels du terrain</li> <li>• Rencontrer des organisations</li> </ul>	<p>méthodes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Méthodes pédagogiques classiques sont nécessaires (contenu enseigné)</li> <li>• Mettre en contexte et confronter les savoirs à la réalité du terrain (engagement citoyen par ex)</li> </ul>
<b>Que n'est pas RSE</b>	<p>Aujourd'hui, tout doit être conçu dans une entreprise comme étant responsable Les entreprises font du Greenwashing.</p>	<p>Beaucoup de choses touchent à la RSE (comme la gouvernance par exemple) A l'inverse, on dirait que les entreprises sont « non responsables socialement ».</p>	<p>Rien ne fait pas partie de la responsabilité, rien ne se trouve hors champs en termes de responsabilité.</p>
<b>Définition RSE</b>	<p>L'état d'esprit de l'entreprise, les managers et les parties prenantes dans le management par rapport aux produits développés et commercialisés, doit être présent à tous les niveaux de l'entreprise.</p>	<p>L'ensemble des pratiques que l'entreprise va avoir, qui ont pour objectif d'améliorer l'impact qu'elles peuvent avoir sur la société.</p>	<p>La prise en compte de l'ensemble des parties prenantes dans la décision stratégique.</p>



Questions	Professeur n°4	Assistant n°1	Professeur n°5
<b>La RSE c'est quoi ?</b>	L'engagement que prennent les entreprises et organisations de manière générale à respecter leur environnement, les personnes et leur cadre de travail. Toutes les actions que l'on peut faire pour un monde meilleur.	Responsabilité que les entreprises ont par rapport à la société. En lien avec le développement durable et dans les limites de ce que la planète peut nous donner. Le business d'une entreprise est de produire du bien-être pour l'ensemble de la société et en respect de notre planète.	L'impact qu'ont les entreprises sur leur environnement, d'un point de vue sociétal, économique et environnemental. L'idée de l'impact d'une entreprise sur son environnement qui peut être positif ou négatif qui comporte d'autres acteurs économiques.
<b>Vision de la RSE</b>	N'a aucun avis négatif Entreprises qui utilisent le Greenwashing et utilisent le concept de RSE pour se donner bonne conscience. Il y a les actes et puis il y a ce que les entreprises disent, c'est la seule dérive. Cela ne peut être que positif.	Indispensable. Il faut une prise de conscience de la part des entreprises et des autres acteurs (citoyens, politiques, etc.). Certains font une démarche proactive et d'autres réactive. Certains font des démarches pour se donner une bonne image (Greenwashing) mais il manque le côté « responsabilité ».	Il y a des textes qui ont une valeur juridique plus contraignante pour amener une responsabilité de la part des entreprises La sanction n'est pas toujours la solution la plus efficace : il faut viser la bonne gouvernance et l'image que donnent les entreprises vis-à-vis de leur clientèle, et de leurs parties prenantes.
<b>Concepts/thèmes RSE au cours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respect = important : si on se respecte soi-même et les autres, on ne peut avoir qu'une</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing 3.0</li> <li>• Développement durable</li> <li>• 4 piliers : économique, social,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement durable du point de vue juridique</li> <li>• Duty of care</li> </ul>

	<p>conduite exemplaire</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilité</li> <li>• Ethique</li> <li>• Déontologie</li> </ul>	<p>environnemental et politique</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Greenwashing</li> <li>• Innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obligation de soin et de vigilance</li> <li>• Responsabilité civile dans le domaine environnemental</li> <li>• Théorie des obligations positives</li> </ul>
<b>RSE important pour étudiants ?</b>	<p>Oui c'est le point central : en ont fait des réformes : learning by doing.</p> <p>Les étudiants vont devenus décideurs pour les autres.</p>	<p>C'est plus qu'important et primordial parce qu'on n'a plus le choix.</p> <p>Beaucoup de développement jusqu'à présent mais pas équitable pour tout le monde (n'a profité qu'à une partie de la population) et vision à court terme.</p> <p>On doit revoir notre manière de vivre.</p> <p>Important pour étudiants futurs managers, innovateurs et directeurs de la société qu'ils le fassent de manière durable avec un sens critique et sur le long terme.</p>	<p>Oui et le cours de « droit de l'environnement et du développement durable » devrait être inscrit dans le tronc commun.</p> <p>On doit former les étudiants aux enjeux de demain peu importe le secteur et la profession à exercer dans le futur.</p> <p>On doit pouvoir construire le mental pour accueillir les changements futurs.</p>
<b>Méthodes pédagogiques en place</b>	<p>Projets de bachelier et de master doivent intégrer cette thématique.</p>	<p>Exercices et exemples.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cours magistral</li> <li>• Références à l'actualité : articles de presse et vidéos</li> <li>• Cours-conférences</li> <li>• Témoignages intervenants externes</li> <li>• Imaginaire collectif : référence à des films, livres et dessins animés,</li> </ul>

			documentaires
<b>Méthodes mieux adaptées pour enseigner RSE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectifs = développer des compétences, savoir, savoir être et savoir-faire.</li> <li>• Service learning</li> </ul>	<p>C'est un tout :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enseigner de manière classique (top-down) – échange de savoirs</li> <li>• Apprendre par l'expérience</li> <li>• Mise en pratique : se poser des questions, avoir un œil critique</li> <li>• Projets</li> <li>• Confrontations de différents points de vue et d'angles d'analyses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cours conférences : orateurs externes qui viennent avec leurs visions et leur expertise</li> <li>• Sortir de l'Université – aller sur le terrain</li> <li>• Renforcer les échanges entre les disciplines</li> <li>• Echanger avec entreprises - entrepreneurs</li> </ul>
<b>Que n'est pas RSE</b>	<p>Avec le mot « respect » tout est RSE quand on est dans un cadre organisationnel.</p> <p>Ce qui n'est pas RSE c'est le court terme.</p>	<p>Si on ne parle pas de développement durable, on n'est pas dans le champ de la RSE.</p> <p>Si on n'aborde qu'un seul pilier, on n'est pas dans le développement durable.</p> <p>Si pas de prise de responsabilité et seulement une image qu'on donne, ce n'est pas RSE.</p>	<p>La RSE est le moteur du développement durable, on peut l'élargir aux acteurs publics et aux citoyens (en plus des entreprises).</p>
<b>Définition RSE</b>	<p>Toutes les actions, toutes les réflexions qui permettent à une organisation d'agir pour le bien de la société en général et</p>	<p>Une réelle prise de responsabilité qui va venir de par la critique des choix qu'on fait pour pouvoir créer de la valeur, du</p>	<p>La responsabilité qu'une entreprise a pour l'impact qu'elle a sur sa communauté, un juste retour et un équilibre par rapport à ce</p>

	<p>ça commence par son immédiat : ses employés, clients, fournisseurs, ce qu'on appelle les parties prenantes. Dans un plus large environnement, c'est la société en termes de nature et d'environnement. C'est toute action qui amène à œuvrer pour le bien de la société en général.</p>	<p>développement, de l'économie qui profite au plus grand nombre dans les limites de ce que la planète peut nous offrir.</p>	<p>que l'entreprise reçoit quand elle s'implémente sur un territoire.</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------

### **3. QUESTIONS DE L'ENQUÊTE SOUMISE AUX ÉTUDIANTS**

1. Quels sont les MOTS (éventuellement mots composés de deux ou trois mots) qui vous viennent à l'esprit lorsque vous pensez à la "responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise" ? Donnez au moins 4 mots et au plus 10. Merci de séparer chaque mot ou groupe de mots par " ; ".
2. A ce jour, si vous deviez définir ce qu'est la "responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise", vous diriez ... Sentez-vous libre d'utiliser le nombre de phrases que vous voulez pour répondre au mieux à cette question.
3. Quelle est votre opinion au sujet de la "responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise" ? Choisissez la case qui se rapproche le plus de votre opinion.
4. Pouvez-vous expliquer ci-dessous les raisons pour lesquelles votre opinion au sujet de la "responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise" est plus ou moins positive/négative ?
5. Est-ce que le thème de la "responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise" a déjà été abordé dans un (ou plusieurs) de vos cours précédents ?
6. Si oui, veuillez préciser ci-dessous dans quel(s) cours (ou dans quel(s) domaine(s) si vous ne vous souvenez pas du ou des noms exacts des cours) le thème de la "responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise" a déjà été abordé.
7. Attitudes - Voici la dernière question de cette partie, avant de passer à votre profil. Merci d'indiquer votre degré d'accord avec chacune des affirmations suivantes, sur une échelle allant de 1 (pas du tout d'accord) à 7 (tout à fait d'accord) :
  - La raison d'être de l'entreprise est de maximiser les profits pour les actionnaires.
  - L'entreprise doit contribuer à résoudre les problèmes sociaux, environnementaux et éthiques d'aujourd'hui et de demain.
  - La responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise est de développer des activités philanthropiques.
  - La responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise est un outil de marketing permettant à l'entreprise de se créer une image positive dans la société.
  - La responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise est un élément clé de la stratégie des entreprises.
  - La responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise se limite à respecter les lois.
  - La responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise est une utopie.

- La responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise est une mode passagère.
- La responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise est une question d'image et de réputation.
- La responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise est une obligation légale.
- La responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise est une approche volontaire de la part de l'entreprise.
- La responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise répond à une obligation morale.

8. Votre genre

9. Quel âge avez-vous ?

10. Quelle est votre nationalité ?

11. Dans quel programme êtes-vous inscrit actuellement ?

12. Dans quelle institution avez-vous réalisé vos études de premier cycle (bachelier) ?

13. Dans quel domaine étaient vos études de premier cycle (bachelier) ?

#### 4. DÉFINITIONS DES ÉTUDIANTS AU SUJET DE LA RSE, CLASSÉES PAR THÈMES

	N° d'identification	Définitions
Etudiant 8	<b>CHAAX1161</b>	Je dirais que cette notion englobe tous les éléments qui ont un impact positif ou négatif qu'une entreprise a, à propos de la société et de l'environnement.
Etudiant 9	<b>CHAGU3055</b>	Être dans l'esprit d'ouverture face aux nouveaux challenges environnementaux et sociétares.
Etudiant 11	<b>CHATHO9922</b>	C'est le fait qu'une entreprise se doit d'être consciente des enjeux climatiques et sociaux (plus juste, moins discriminantes envers les personnes issues des minorités).
Etudiant 12	<b>DINLI0722</b>	Les attentes et les choses qu'une entreprise doit assumer dans son cadre social et sociétal.
Etudiant 14	<b>LIBCO2539</b>	Une entreprise qui s'engage à respecter la société d'un point de vue environnemental, des droits humains et qui est tout à fait consciente et responsable de son impact sur celle-ci.
Etudiant 17	<b>LIESI1766</b>	La contribution des entreprises pour leurs enjeux économiques, sociaux, environnementaux.
Etudiant 18	<b>LIM JU 0495</b>	La responsabilité sociale d'une entreprise c'est lorsqu'elle met tout en œuvre pour répondre aux besoins écologiques et économiques de la société.
Etudiant 20	<b>NAMAN7211</b>	L'engagement d'une entreprise à être responsable dans ses actions d'un point de vue social et environnemental ... visant ainsi à minimiser ses externalités négatives et à booster ses externalités positives.
Etudiant 28	<b>NAMLE4626</b>	C'est un moyen pour l'entreprise de montrer ce qu'elle fait en matière sociale, environnementale et entrepreneuriale.
Etudiant 32	<b>NAMMA2151</b>	Une entreprise évolue dans un monde où les enjeux sont divers (économiques, juridiques, écologiques, sociaux). Chaque entreprise a le droit de décider si elle veut opérer dans une logique de responsabilité sociétale.
Etudiant 34	<b>NAMMO7919</b>	Lorsque des entreprises font attention à tout ce qui touche à l'environnement et au social.

Etudiant 35	<b>NAMNI5690</b>	Le respect des enjeux sociaux et environnementaux.
Etudiant 36	<b>NAMSE3418</b>	Critères ESG.
Etudiant 42	<b>101214989497</b>	Responsabilité personnelle d'une entreprise vis à vis de l'environnement.
Etudiant 47		C'est le respect des enjeux environnementaux et sociaux par les entreprises.
Etudiant 3	<b>ARLMA4053</b>	Le fait de prendre soin de la société dans son ensemble.
Etudiant 5	<b>ARLNO7219</b>	Savoir qu'il y a des coûts environnementaux lorsqu'on veut créer un produit.
Etudiant 13	<b>KALLA7129</b>	Je dirais que c'est une contribution ou des exercices qu'une entreprise effectue aux enjeux du développement durable.
Etudiant 15	<b>LIBME9298</b>	C'est le fait de prendre conscience des activités de l'entreprise sur son milieu et d'essayer de limiter les aspects négatifs de ces derniers.
Etudiant 29	<b>NAMLO1528</b>	C'est l'ensemble des actions qu'une entreprise devrait mettre en place pour être en adhésion avec l'éthique, les idéologies partagées dans l'environnement dans lequel elle évolue.
Etudiant 31	<b>NAMLU9509</b>	Le fait de limiter sa pollution, d'être CO2-neutre. Cela permet aux entreprises d'être responsables de l'environnement de manière à penser au bien-être avenir.
Etudiant 39	<b>SAIDE2337</b>	C'est le fait qu'une entreprise a un rôle à jouer dans la responsabilité sociale. Elle doit elle aussi évoluer et faire évoluer les enjeux sociétaux à travers ses choix.
Etudiant 41	<b>121920004</b>	Respecter les droits des citoyens tout en essayant de les protéger au maximum. Respecter aussi l'environnement tout en suivant certaines règles éthiques et morales. Il faut aussi que celle-ci réponde aux besoins des clients sans empêcher des concitoyens de vivre selon leurs droits.
Etudiant 43		Ce sont les responsabilités que doivent assumer les entreprises dans le but de venir en aide au développement durable en général.
Etudiant 45		C'est l'engagement de véhiculer et de faire appliquer au mieux les valeurs de l'entreprise à tous les niveaux (management humain,



		écologie, économie) tout en participant à l'évolution de notre société actuelle.
Etudiant 48		Responsabilité de l'entreprise à respecter l'environnement, les gens...
Etudiant 1	<b>ARLAL0488</b>	Responsabilité qu'a une entreprise sur la population qu'elle impacte.
Etudiant 2	<b>ARLJE6412</b>	C'est la capacité d'une entreprise à agir de manière à ce qu'elle ait un impact positif sur la société.
Etudiant 16	<b>LIERO7174</b>	Donner un salaire et un travail décent à ses employés.
Etudiant 22	<b>NAMCL0403</b>	C'est la responsabilité que chaque acteur a dans une entreprise.
Etudiant 24	<b>NAMES8181</b>	C'est le fait d'être responsable du bien-être de ses employés.
Etudiant 33	<b>NAMME4956</b>	L'entreprise doit faire face à des responsabilités pour l'environnement, ses employés, ...
Etudiant 37	<b>NAMSV8141</b>	Rôle des individus et des organisations.
Etudiant 38	<b>OTINFL2859</b>	Faire en sorte que les employés aient un cadre favorable pour travailler : en sécurité, agréable et écologique.
Etudiant 40	<b>WOLSO1546</b>	L'effort que doit fournir l'entreprise pour s'assurer d'effectuer ses affaires d'une manière respectueuse de tous groupes sociaux et tous principes éthiques.
Etudiant 4	<b>ARLME3864</b>	Selon moi, c'est le fait que les entreprises sont responsables des émissions qu'elles produisent lors de leur production.
Etudiant 6	<b>BASWI0288</b>	Ce sont les différentes règles à respecter en tant qu'entreprise et les critères à suivre dans la société actuelle.
Etudiant 7	<b>CHAAL4276</b>	Responsabilité de l'entreprise quant à ses devoirs vis à vis de la société (équité, égalité, respect...).
Etudiant 19	<b>MARNI7630</b>	C'est lorsqu'une entreprise s'inquiète du bien-être de la société, de l'environnement etc. et met en place des choses pour parvenir au bien-être de la société, à la protection de l'environnement.
Etudiant 23	<b>NAMEL8528</b>	Pour moi la responsabilité sociétale des entreprises concerne les règles et enjeux auxquels les entreprises doivent répondre, qu'ils soient économiques, sociaux ou juridiques.

Etudiant 30	<b>NAMLO6134</b>	C'est un code de conduite qu'une entreprise doit appliquer au sein d'une société. Elle doit donc respecter des lois fondamentales pour s'inscrire dans la ligne conductrice d'une société.
Etudiant 44		C'est un peu un code de bonne conduite.
Etudiant 10	<b>CHAMA2159</b>	C'est la responsabilité qu'une entreprise a envers la société dans son sens général. Une entreprise se doit de prendre en compte les enjeux sociaux et non uniquement la maximisation du profit.
Etudiant 21	<b>NAMAR5229</b>	L'entreprise doit s'engager à être responsable dans son activité et veiller aux conséquences qu'elle engendre dans la société.
Etudiant 25	<b>NAMFA5711</b>	Une personne ou une organisation qui va mettre en œuvre des actions pour prévenir certains dysfonctionnements au sein d'une société. Il peut y avoir des enjeux éthiques, environnementaux, etc.
Etudiant 26	<b>NAMHG9525</b>	La responsabilité sociale est l'aide qu'il faut donner aux plus démunis. Cependant, j'estime qu'il y en a trop en Belgique et qu'il devrait y avoir une plus grande responsabilité individuelle.
Etudiant 27	<b>NAMJE2001</b>	La responsabilité sociétale de l'entreprise, je la vois plus du point de vue de l'écologie. Ce sont les choses que l'entreprise doit mettre en place pour aller vers un monde meilleur.