

# Actes du Colloque

## du 25 juin 2024

Le dialogue social,  
accélérateur de la transition  
écologique



OBSERVATOIRE DU DIALOGUE SOCIAL

# Le dialogue social, accélérateur de la transition écologique

Colloque co-organisé par



OBSERVATOIRE DU DIALOGUE SOCIAL

## Organisations professionnelles

### Réseau RH et RSE



### Organisations syndicales



22  
partenaires

### Experts



### Associations



# Le dialogue social, accélérateur de la transition écologique



**Activer le dialogue** entre responsables RH et RSE, IRP, dirigeants d'entreprise et représentants des organisations syndicales sur **les enjeux de la transition écologique** pour engager largement tous les acteurs du dialogue social.



**2 plénières 3 ateliers 27 intervenants**

représentant la diversité des acteurs du travail et du dialogue social en France : directions RH/RSE, organisations professionnelles, syndicats, institutions et ONG

**+ 255 participants**



Entreprises  
(RH, RSE,  
élus CSE...)



Fédérations  
professionnelles/  
Organisations  
syndicales



Autre  
(professeurs,  
étudiants,  
consultants...)



Pouvoirs  
publics



Médias



ONG



Ces actes s'adressent aux **directions RH, RSE** et **représentants du personnel** désireux de **s'informer, s'outiller** et **s'inspirer** sur les actions possibles afin d'**agir en faveur de la transition écologique** dans leur entreprise.

## Les questions qui se posent pour les Directions (RH, RSE...)

Quelles mesures d'adaptation mettre en place pour assurer de bonnes conditions de travail ?

Quels leviers et outils pour renforcer la notoriété des métiers de la transition écologique ?

Quelles évolutions des pratiques RH pour élargir les recrutements ?

Comment anticiper les besoins en compétences futures ?

Et les enjeux de formation et de reconversion ?

Comment attirer des talents pour répondre aux besoins en compétences ?



**Amélioration et adaptation de l'organisation et des conditions de travail**

**Attractivité des métiers de la transition écologique**

**Évolution des emplois et compétences : formation et transition**

## Les pistes de réponses apportées par le dialogue social

Les transformations structurelles seront plus soutenables en s'appuyant sur le dialogue social (mesures d'accompagnement des salariés, mettre les préoccupations des salariés au coeur des réflexions).

Intégrer les enjeux environnementaux dans toutes les négociations ; valoriser les efforts dans les entreprises et dans les branches.

S'appuyer sur le dialogue social pour coconstruire des diagnostics partagés et construire des trajectoires de transformations, jusqu'aux enjeux emplois, compétences et travail.

# SOMMAIRE

<b>Introduction</b> .....	<b>5</b>	<b>03. PLÉNIÈRE DE CLÔTURE</b> .....	<b>36</b>
<b>01. PLÉNIÈRE D'OUVERTURE</b> .....	<b>6</b>	<b>«Investir dans le dialogue social pour accélérer la transition écologique»</b>	
<b>«La transition écologique, l'affaire de tous»</b>		1. Avis du CESE .....	36
1. Discours d'ouverture .....	6	«Mobiliser les acteurs de l'emploi et du travail pour réussir la planification écologique»	
2. Restitution de l'étude .....	8	2. Table ronde .....	38
«Perceptions des salariés sur la transition écologique et ses enjeux de dialogue social»		3. Résumé plénière .....	43
3. Table ronde .....	10	<b>Conclusion</b> .....	<b>44</b>
4. Résumé plénière .....	15	<b>Le programme</b> .....	<b>46</b>
<b>02. SYNTHÈSE DES ATELIERS</b>	<b>16</b>	<b>Remerciements</b> .....	<b>48</b>
<b>Atelier 1</b> : Adapter les conditions de travail au changement climatique	17		
<b>Atelier 2</b> : Attractivité des métiers de la transition écologique	22		
<b>Atelier 3</b> : Anticiper les évolutions en matière d'emplois et de compétences de tous les métiers dans la transition écologique	29		

## SOLUTIONS DES PARTENAIRES

**AAAINTEFP** «Faciliter le dialogue social sur le numérique et la transition écologique»

**APEC** «Former les métiers cadres aux compétences de la transition écologique : un levier stratégique pour accélérer la transformation des entreprises»

**Axa Climate** «Former pour prévenir les risques physiques du changement climatique sur la santé et la sécurité des salariés»

**CEC Impact** «La CEC Dialogue Social et Environnemental, premier parcours dédié aux salariés et à leurs représentants»

**CFE CGC** «Construire un futur durable par le dialogue social»

**CFDT** «Outiller et valoriser les actions pour agir en faveur du climat et de la biodiversité : focus sur un panel de dispositifs développé par la CFDT à destination de ses adhérent(e)s et militant(e)s»

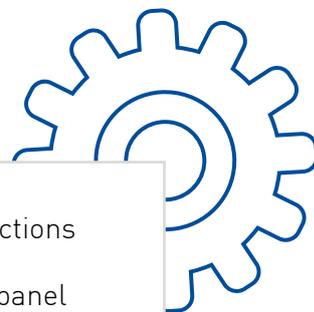
**CFTC** «Le pari du génie humain»

**EcoLearn** «L'arbre de la connaissance durable»

**Fondation Mozaïk RH** «Mettre l'inclusion au cœur de la transition écologique»

**Groupe Alpha Secafi** «L'adaptation des conditions de travail au changement climatique»

**ORSEU-ETHIX** «Accompagner l'intégration des questions environnementales dans le dialogue social»



# INTRODUCTION

Le colloque « Le dialogue social, accélérateur de la transition écologique » s'est tenu le 25 juin 2024, coorganisé par la CFDT, l'association française des Entreprises pour l'Environnement (EpE), et l'Observatoire du Dialogue Social. Cette demi-journée d'échanges et de partage de bonnes pratiques a mis en lumière **le rôle émergent, mais essentiel, du dialogue social pour réussir la transition écologique.**

Atteindre les objectifs de la transition écologique est **une nécessité économique, sociale et environnementale**. Cette transformation concerne **tous les acteurs de la société** (pouvoirs publics, entreprises et ses représentants, citoyens et citoyennes). **Le colloque a ainsi associé une large diversité de représentants du monde du travail** en réunissant 22 partenaires issus d'organisations patronales et syndicales, réseaux RH, RSE et ONG.

Né des travaux du comité ressources humaines d'EpE, le colloque s'inscrit dans la poursuite de réflexions autour :

- des enjeux d'anticipation des besoins en emplois et compétences ;
- du rôle du dialogue social pour accompagner les transformations de l'emploi et des compétences ;

**“ Atteindre les objectifs de la transition écologique est une nécessité économique, sociale et environnementale. Cette transformation concerne tout le monde : acteurs publics, entreprises et citoyens. Il nous semblait donc important que l'ensemble des représentants du monde du travail soient associés à cette demi-journée d'échanges, de partage de bonnes pratiques sur le sujet du dialogue social comme accélérateur de la transition écologique. ”**

**Myriam El Khomri**

Directrice du Conseil et de la Stratégie RSE Diot-Siaci  
Présidente du Comité RH d'EpE



- de l'attractivité des métiers de la transition et de l'évolution des conditions de travail dans un contexte d'adaptation au changement climatique.

Une conviction commune s'est ainsi forgée sur l'importance de la prise en compte de ces enjeux dans le dialogue social afin de réussir à anticiper et accompagner au mieux les évolutions du travail.

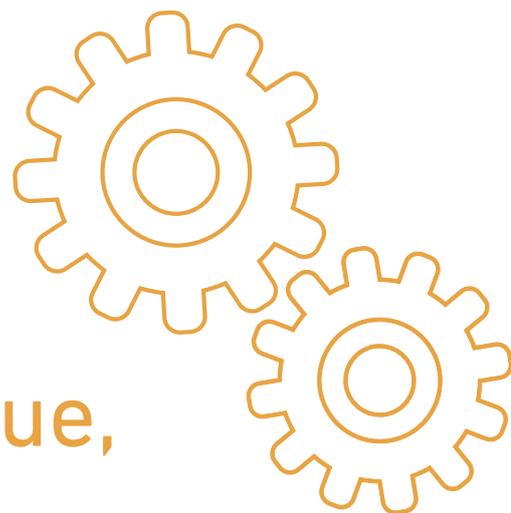
Accompagner la transformation des emplois fait partie des priorités identifiées par l'étude ETE 2030 « Étape 2030 de la transition écologique »<sup>(1)</sup>, qui vise à **mettre la France et l'Europe sur une trajectoire de transition compatible avec leurs engagements pour le climat et la biodiversité.**

Ces actes restituent les échanges lors des tables rondes et ateliers du colloque.

Les trois co-organisateur remercient chaleureusement les structures partenaires, les intervenants lors des ateliers et des plénières, les participants et tous ceux qui ont contribué au succès de cet événement.

(1) Étape 2030 de la Transition Écologique (ETE 2030), Entreprises pour l'Environnement – Décembre 2023

# 01



## Plénière d'ouverture « La transition écologique, l'affaire de tous »

### Discours d'ouverture par Antoine Pellion

Secrétaire général à  
la planification écologique



**Le secrétariat général à la planification écologique (SGPE) est chargé de coordonner l'élaboration des stratégies nationales en matière de climat, d'énergie, de biodiversité et d'économie circulaire. Il veille à la mise en œuvre de ces stratégies par l'ensemble des ministères concernés et à leur déclinaison en plans d'actions. Le SGPE a publié la Stratégie emplois et compétences pour la planification écologique en février 2024, mise à jour en juillet 2024<sup>(2)</sup>.**

La planification écologique contribue à répondre aux crises écologiques, économiques, sociales et politiques via un projet global :

- **Écologique** : baisse des émissions de gaz à effet de serre, adaptation au changement climatique, gestion face à la raréfaction des ressources naturelles et l'eau...
- **Économique** : des filières économiques cohérentes avec le programme de transition à soutenir et développer (ex : véhicules électriques, pompes à chaleur, constructions bois).

- **Social et politique** : la planification écologique mobilise majoritairement les grands acteurs (entreprises, pouvoirs publics, collectivités) à hauteur de 75 %, tandis que 25 % de l'effort repose sur les citoyens.

(2) Stratégie emploi et compétences pour la planification écologique (version actualisée) - Juillet 2024  
[www.info.gouv.fr/upload/media/content/0001/10/df0f4182ce4d0e71f75a915e68ed32f233c82b35.pdf](http://www.info.gouv.fr/upload/media/content/0001/10/df0f4182ce4d0e71f75a915e68ed32f233c82b35.pdf)

## Enjeux d'emplois, compétences et formations

Depuis 2019, 30 % de la baisse visée par le plan a déjà été atteinte (incluant l'impact Covid), avec notamment une baisse en 2023 de 5,8 % des émissions de gaz à effet de serre. Un tiers de cette baisse est structurelle, résultant des politiques publiques menées.

Environ 8 millions d'emplois du secteur privé relèvent des secteurs concernés directement par les leviers de la planification écologique. C'est le cas des métiers de l'industrie et de l'énergie, du bâtiment, des transports ou encore de l'agriculture et de l'alimentation.

Plus de 2,8 millions de personnes sont à former d'ici 2030 pour répondre aux besoins de la transition écologique et du renouvellement générationnel ; c'est un défi d'une grande ampleur. Les emplois nécessaires à la réussite de la transition écologique concernent la quasi-totalité des secteurs d'activités (énergie, automobile, bâtiment, agriculture...) néanmoins certains de ces métiers souffrent d'un manque d'attractivité en raison d'une pénibilité qui pourrait s'aggraver avec le changement climatique.

Le vivier à mobiliser est vaste, que ce soit au niveau des jeunes à travers la formation initiale ou le service civique écologique, les actifs en poste grâce à un plan de développement des compétences, ainsi que les demandeurs d'emploi. Une feuille de route est d'ailleurs en cours d'élaboration avec France Travail pour renforcer la connaissance et l'accompagnement des demandeurs d'emplois.

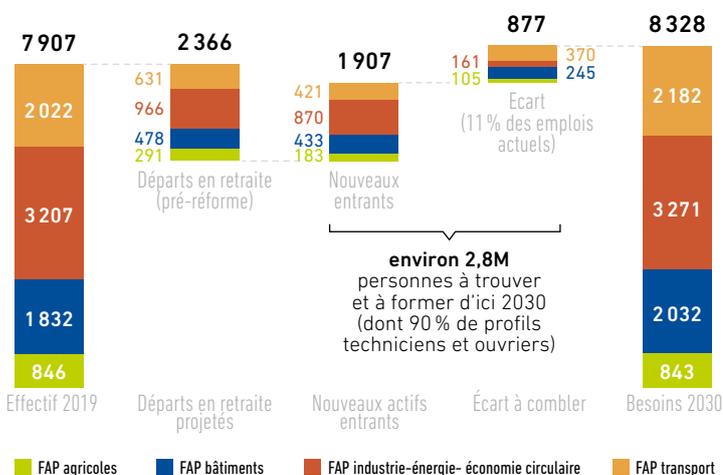
La planification écologique souligne le rôle crucial des Comités sociaux et économiques (CSE), renforcé par leurs nouvelles attributions écologiques définies dans la loi Climat et Résilience de 2021. Le dialogue social constitue un levier pour développer les compétences de la transition écologique. Pour faciliter la compréhension des leviers concrets d'actions pour la planification écologique, le SGPE a mis au point un l'atelier ludique « le Bon Plan » issu de ses travaux.

## Enjeu de territorialisation

Les analyses nationales sont utiles pour illustrer les enjeux mais doivent être déclinées et territorialisées. C'est l'objectif de l'intégration des travaux portant sur les enjeux emplois et compétences du SGPE aux COP territoriales. En effet, les disparités régionales doivent être considérées dans la définition des stratégies et travaux à mener et prendre en compte l'existant (Plan Territoriaux de Transition Juste, Pactes régionaux d'investissement dans les compétences...).

**Les acteurs économiques – fédérations professionnelles, partenaires sociaux, directions d'entreprises de toute taille, ainsi que tout collectif d'acteurs engagés sur leur territoire – sont invités à participer aux groupes de travail pour adapter ces plans à la maille des bassins d'emplois.**

### → Évolution des effectifs par famille professionnelle (FAP) entre 2019 et 2030



## Restitution de l'étude « Perceptions des salariés sur la transition écologique et ses enjeux de dialogue social »

par **Mickaël Berrebi**,  
Responsable  
Diot-Siaci Institute



L'enquête<sup>(4)</sup>, réalisée par le Diot-Siaci Institute avec l'IFOP, s'est intéressée aux perceptions des salariés sur la transition écologique et aux enjeux de dialogue social. Elle a été conduite auprès d'un échantillon de 1 002 salariés français du secteur privé selon la méthode des quotas, du 23 au 30 mai 2024.

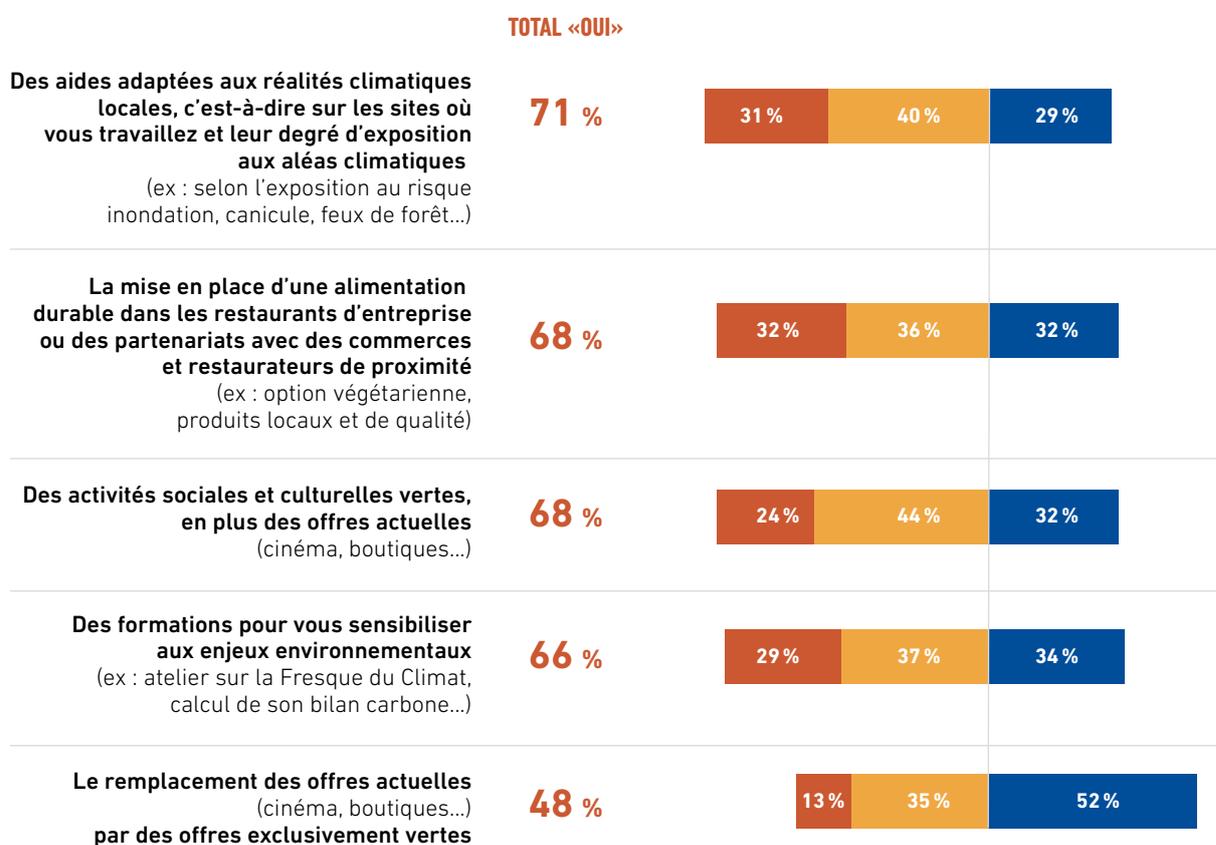
### Sept idées clés

- 1. Impact perçu par les salariés :** 68 % des salariés estiment que la transition écologique impacte leur secteur (81 % dans l'agriculture et 79 % pour l'industrie).
- 2. Adapter son métier/poste :** une majorité des salariés estime qu'il est possible d'adapter son métier/poste à la transition écologique, nécessitant uniquement quelques changements.
- 3. Démissionner pour un métier/secteur plus écologique :** 30 % des salariés interrogés ont déjà songé à démissionner pour un métier ou un secteur plus écologique. Très peu ont cependant engagé des démarches en ce sens.
- 4. Perception des acteurs :** parmi les acteurs qui doivent agir prioritairement pour la transition écologique en entreprise, ce sont d'abord les dirigeants qui sont mentionnés, suivis par les directions RH/RSE, les salariés eux-mêmes, puis les représentants des salariés à travers les CSE.
- 5. Perception des CSE :** c'est un acteur jugé important mais pas encore incontournable pour la transition écologique au sein des entreprises.
- 6. Actions prioritaires :** l'adaptation des conditions de travail dans un contexte de changement climatique apparaît comme l'action prioritaire à mettre en place. Elle est suivie par la mise en place d'une stratégie RSE et, enfin, l'accompagnement à la transition des salariés dans leur vie quotidienne et leur pouvoir d'achat. Il est intéressant de constater que le développement de formations apparaît à la fin des actions et n'est donc pas considéré comme prioritaire par les salariés.
- 7. Intérêt pour des actions à mener de la part des CSE en faveur de la transition écologique :** la majorité des répondants ne juge pas les actions proposées comme étant indispensables mais partage un intérêt pour ces actions. Les actions proposées incluent les aides pour s'adapter aux aléas climatiques, la mise en place d'une alimentation durable dans les restaurants d'entreprises, des activités sociales et culturelles vertes ou encore des formations comme la Fresque du Climat. Il faut remettre ces réponses dans un contexte politique où les priorités des Français portent largement sur le pouvoir d'achat.

Globalement, l'étude met en évidence **des salariés conscients des enjeux** de la transition écologique avec une **participation encore mesurée** de leur part en entreprise sur ces sujets.

À noter d'ailleurs que la statistique « ne sais pas » ressort fréquemment à des niveaux assez élevés (parfois entre 15 et 25 %) témoignant d'un **manque de connaissance** pour les salariés.

→ Question : Souhaiteriez-vous que votre CSE vous propose les actions suivantes en lien avec la transition écologique ?



Base : aux salariés d'entreprises de plus de 10 salariés soit 78% de l'échantillon

■ Oui, et cela vous paraît indispensable

■ Oui, mais cela ne vous paraît pas indispensable

■ Non, cela ne vous intéresse pas

(4) Étude « Perceptions des salariés sur la transition écologique et des enjeux de dialogue social » - Diot-Siaci Institute, juin 2024

# TABLE RONDE



## Les intervenants



**Fabien Guimbretière**  
Secrétaire national  
CFDT



**Cyril Chabanier**  
Président  
CFTC



**Isabelle Patrier**  
Membre du  
Comité exécutif  
MEDEF



**Quentin Bordet**  
Président  
Les Collectif



Modération par  
**Jocelyne Loos Baroin**  
Présidente de l'Association  
des Auditrices et Auditeurs  
de l'INTEFP (AAAINTEFP)

La transition écologique concerne tous les individus et entraîne des conséquences pour tous les métiers. Par conséquent, cela devrait être un sujet très général du dialogue social. Or, la prise en compte de la transition écologique dans le dialogue social repose encore en grande partie sur des démarches volontaires, de la part des directions comme des représentants du personnel. Cette plénière pose la question de sa massification par tous les acteurs du dialogue social.

## Comment mobiliser l'ensemble des parties prenantes internes voire externes à l'entreprise ?

**Isabelle Patrier :** Pour aboutir à l'Accord National Interprofessionnel (ANI), les organisations syndicales et patronales ont dialogué pendant près d'un an. Le MEDEF représente 200 000 entreprises, 10 millions de salariés dont 90 % sont issus de PME dont la moyenne est de 46 salariés. Il faut embarquer tout le monde, soit essentiellement des petites structures, avec des chefs d'entreprise dont le premier sujet de besoin d'accompagnement est la transition écologique (comprendre les réglementations, embarquer leurs clients, salariés, sous-traitants...).

Les idées fortes pour un chef d'entreprise, c'est l'accompagnement et le rôle des sensibilisations en interne et la formation. Il y a une progression du sujet de la transition écologique au sein des CSE, en 2021 plus de la moitié n'abordaient pas ce sujet. En 2022, ce n'est plus qu'un tiers des CSE qui n'abordent pas la transition écologique. Les Medef territoriaux et régionaux participent activement aux « COP territoriales ». La transition écologique est un collectif, c'est un « pack » dans le sens où il faut s'y mettre tous ensemble et dialoguer.

**Fabien Guimbretière :** L'un des constats de l'ANI est que la transition écologique et la déclinaison de la loi Climat et Résilience ne se limitent pas à l'entreprise. L'ANI pose la question du dialogue social avec les acteurs des territoires, des filières et des branches. Au sein de l'entreprise, il y a les instances représentatives du personnel garantes du dialogue social (IRP), les dirigeants, actionnaires quand c'est le cas, et enfin les travailleurs. Les salariés sont concernés à deux niveaux : tout d'abord, les salariés sont en quête de sens au travail, d'où l'organisation des collectifs plus ou moins formels qui permettent d'avancer vers des actions concrètes. La CFDT le fait au sein du réseau des Sentinelles vertes. Les salariés sont concernés à un deuxième titre : en effet, bien embarqués, ils peuvent être de puissants accélérateurs des

démarches liées à transition écologique des entreprises. Pour cela, le principe d'écoute des salariés est nécessaire pour appuyer les réflexions des élus sur le dialogue social et impulser des actions en faveur de la transition écologique. Cette co-construction est indispensable pour rassurer et apporter des perspectives de futurs désirables. D'autre part, si les transformations induites par la transition écologique ne sont pas assez anticipées, elles pourront être violentes. C'est pourquoi le dialogue social est fondamental. Le dialogue social, c'est le sens et l'engagement des acteurs pour aller au-delà des actions volontaires et briser les plafonds de verre qui existent encore aujourd'hui.

**Cyril Chabanier :** Le dialogue social est un sujet crucial pour faire face à deux grandes transformations en cours dans les entreprises, et plus largement au sein de la société, à savoir la transition écologique et la transition numérique avec l'intelligence artificielle. La CFTC est signataire de l'ANI. Néanmoins, il y a une différence entre aborder la question de la transition écologique dans les CSE en se limitant dans les réponses apportées et l'aborder réellement pour mettre en place des solutions. Le premier facteur important de succès est la formation de tous les acteurs de l'entreprise voire des formations communes entre représentants syndicaux et directions RH. Si la transition écologique est encore peu prise en compte, c'est en partie dû au fait que le sujet est relativement nouveau, avec des difficultés de prise en main. Du côté des RH, le sujet commence à peine à être abordé, avec peu de formations dispensées, ce qui limite la capacité de pouvoir négocier sur ce sujet. Du côté des organisations syndicales, c'est également un sujet nouveau. Tant que nous ne nous sentons pas formés, c'est compliqué d'agir sur le sujet. Il y a un second facteur sur lequel agir pour embarquer : l'entreprise doit apporter une vision stratégique claire, associée à une gestion prévisionnelle des compétences. Enfin, les aides publiques aux investissements seront un soutien nécessaire pour réussir cette transition.

## La transition écologique est l'affaire de tous, comment faire ensemble pour améliorer les synergies ?

**Quentin Bordet** : Les Collectifs, c'est un mouvement émergent présent dans plus de 200 entreprises. Ce nom qualifie des mobilisations spontanées où des salariés engagés et d'horizons différents se rassemblent pour transformer leur entreprise de l'intérieur en menant des actions (sensibilisation des pairs, formation...) et devenir un acteur impliqué dans le dialogue avec la direction sur la transformation écologique de l'entreprise. Les Collectifs apportent ensuite une plateforme d'échanges inter-entreprises aux groupes de salariés engagés. Embarquer, c'est l'idée d'agir collectivement dans le même sens. La sensibilisation permet d'embarquer, le palier suivant étant la mise en place d'actions. Pour cela, il faut se voir et dialoguer pour décider des premières actions à mettre en place. Cette dynamique est d'autant plus fructueuse quand les dirigeants des entreprises donnent des moyens et valorisent les actions des salariés qui souhaitent être embarqués.

**Cyril Chabanier** : La transition écologique est l'exemple d'un sujet sur lequel les organisations syndicales qui siègent aux CSE ont besoin de plus et mieux consulter l'ensemble des salariés. Cela implique de revoir le dialogue social dans son ensemble. Il y a deux démocraties : consultative, avec des organisations syndicales qui ont besoin de plus échanger avec des salariés et des structures comme Les Collectifs, de tenir des assemblées générales pour se nourrir de l'ensemble des positions... avec un risque de positions divergentes. Et la démocratie délibérative avec des représentants légitimes pour décider des actions à mettre en place.

**Fabien Guimbretière** : Il y a énormément d'acteurs et il faut une synergie globale pour pouvoir être plus efficace. Sur le dialogue professionnel et l'écoute des salariés, il faut réussir à libérer la parole. En effet, la liberté

de parole ne se décrète pas, il faut donc créer les conditions pour le faire et c'est aussi la capacité à s'écouter et travailler tous ensemble. C'est indispensable et il faut se confronter sur ces sujets pour agir dans l'intérêt général grâce à une vision transversale apportée par tous les acteurs (directions, salariés, organisations syndicales...). Un autre élément est celui de la gouvernance des entreprises qui doit faire partie de la réflexion. Lorsqu'on parle des enjeux stratégiques de l'entreprise, il faut parler de la gouvernance avec la loi PACTE et de la place des administrateurs salariés. En effet, la performance d'une entreprise ne se mesure pas qu'à sa performance financière et économique, aujourd'hui il faut trouver d'autres indicateurs de performance tels que le travail et aussi diversifier la composition des conseils d'administration.

**Isabelle Patrier** : Pour les entreprises du MEDEF, ce n'est effectivement pas évident de prendre des décisions pour la transition écologique, fixer une trajectoire et la partager et de mener ce dialogue au sein d'un CSE. La Commission Transition Écologique et Économique du MEDEF rassemble 500 adhérents, ce qui prouve son attrait mais aussi l'inquiétude ressentie par les entreprises. La Commission permet aux grandes entreprises d'accompagner les petites entreprises qui souhaitent s'engager. Le MEDEF est prêt à inscrire la croissance et le climat dans un dialogue social avec les organisations syndicales pour avancer. Tous ensemble, organisations syndicales et patronales, salariés, nous devons embarquer tout le monde. Cela n'est pas simple, mais nous pourrions probablement y arriver.



## Réaction d'Antoine Pellion

L'entreprise et les pouvoirs publics représentent sur le terrain un levier d'action puissant pour réduire les baisses d'émissions de gaz à effet de serre. Ils peuvent en accomplir les trois quarts, le rôle des consommateurs contribuant au quart restant. L'entreprise fait partie intégrante de son écosystème territorial et les discussions précédentes comme les travaux du SGPE montrent bien que chacun des leviers de la transition écologique est toujours à la main de plusieurs acteurs (employeurs, pouvoirs publics, salariés...). Ce travail collectif doit se retrouver au sein de chacune des organisations pour embarquer et massifier ces synergies, à l'échelle des territoires, pour atteindre les objectifs de la transition écologique.

## Faciliter le dialogue social sur le numérique et la transition écologique



Les formations communes au dialogue social sont un puissant levier de sensibilisation des partenaires sociaux. Dans le cadre de ces travaux de veille, l'Institut national du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (INTEFP) propose tous les 18 mois, à des **candidats issus des entreprises, des syndicats et de l'administration, une session nationale tripartite sur des sujets clés en lien avec le renouveau du Dialogue Social**. La session en cours porte précisément sur les transitions numériques et écologiques, l'évolution des modes de production et du dialogue social. Notre association regroupe les auditeurs et auditrices qui ont suivi l'une de ces 38 sessions nationales et inscrit ses activités et productions dans ce continuum de réflexions tripartites, toutes publiées dans la Revue 3D et le site internet. Ainsi, c'est le thème de la Transition énergétique conquérante, qui a été au cœur du récent voyage d'études au Danemark (stratégie nationale, investissements mixtes et reconversions professionnelles) et de la visite de

l'activité portuaire de Marseille (Transition énergétique et diversification des activités) — cf. **le n°31 de notre Revue 3D**.

*« Autre levier côté entreprises, les plans de mobilités durables, qui permettent de mobiliser toutes les parties prenantes. Celui que j'ai piloté dans le groupe Veolia en tant que Directrice des Innovations sociales a permis la conclusion d'un accord de télétravail (bien avant le Covid) et la mise en œuvre d'un système de covoiturage avec toutes les entreprises du Parc Icade à Aubervilliers. Et Jean Paul Peulet (notre ancien Président, collègue syndical CFDT) a quant à lui mené des expériences partaires de Covoiturage dans la Communauté de l'Agglomération de Bourg-en-Bresse (CA3B). Puisse notre participation à ce colloque contribuer à la construction d'un écosystème centré sur la transition écologique. »*

**Jocelyne Loos Baroin**

Présidente de l'AAAINTEFP (collège Entreprise)

## Le pari du génie humain



La CFTC a officialisé sa prise de conscience des enjeux écologiques en affichant son adhésion à l'Accord de Paris. Quel mix énergétique cette adhésion la conduit-elle à privilégier ? Parmi les différents scénarios, la CFTC exclut tout chemin qui conduirait à la décroissance et à une sobriété subie. Une option assimilable à l'écologie punitive dont le résultat probable serait l'accroissement des inégalités. Produire moins, c'est produire moins de richesses, c'est redistribuer moins de richesses, c'est mettre en péril la soutenabilité de notre système de protection sociale.

**La CFTC opte pour un « mix » entre croissance verte et sobriété choisie, les 2 options se renforçant mutuellement** : dans un premier temps, la pression du consommateur contraint le producteur à s'adapter, à verdir l'offre. Dans un second temps, les économies d'échelle générées par une offre dont le verdissement devient progressivement la norme réduisent les coûts, augmentant ainsi l'attractivité des produits et services « verts ».

Pour la CFTC, **cette approche combinant sobriété, progrès technologique et bouleversement de nos comportements est la seule porteuse de sens, de cette acceptabilité sociale qui fait encore défaut aujourd'hui**. Elle fait défaut parce que la question sociale n'est pas suffisamment voire pas du tout prise en compte. Le temps social, qui est le temps nécessaire à la construction sociale est tout simplement nié. Quid du temps nécessaire à l'accompagnement des travailleurs dont les métiers vont profondément muter voire disparaître ?

La CFTC fait un pari concernant cette transition, le pari du génie humain plutôt que la stigmatisation de comportements qui ne seraient pas responsables. Un génie humain qui ne s'exprimera pleinement que si, et seulement si, les finalités et conditions de la transition sont débattues dans les instances représentatives des entreprises et plus largement à tous les niveaux de la construction sociale.

Cette approche s'est traduite par un **guide publié en décembre 2023 qui vise à faire progresser la compréhension des enjeux écologiques, liés aux enjeux sociaux, de santé et de sécurité au travail**. Ce guide est destiné à outiller les militants pour les sensibiliser sur leur rôle en lien avec les nouvelles prérogatives environnementales des CSE. Plus largement, le guide se veut accessible à tous pour s'approprier les enjeux et les défis de demain.

**Télécharger le guide de la CFTC**

« Les mots clés de l'environnement : promouvoir une transition juste »



# Résumé de la plénière d'ouverture



La transition écologique concerne **tous les acteurs de l'entreprise** et nécessite d'être **discutée collectivement** pour prendre en compte les différents points de vue.



L'intégration des enjeux environnementaux dans le dialogue social est encore timide et limitée à des actions volontaires. La **formation des représentants syndicaux et des directions** est un levier pour faire progresser le sujet de la transition écologique au sein du dialogue social.



**Créer les conditions de dialogue et d'écoute** des salariés permet d'adresser efficacement ces enjeux et d'accélérer les actions en faveur de la transition écologique des entreprises.



Cette transition doit également s'inscrire dans une **dynamique territoriale**, en lien avec les spécificités des territoires où l'entreprise est présente.

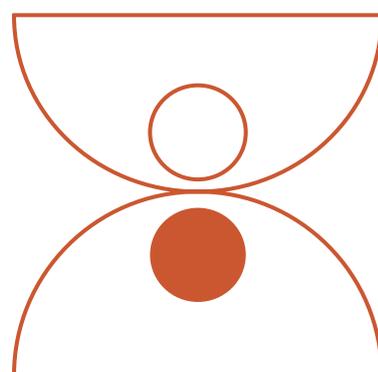
# 02

## Synthèse des ateliers

**Atelier 1 :** Adapter les conditions de travail au changement climatique

**Atelier 2 :** Attractivité des métiers de la transition écologique

**Atelier 3 :** Anticiper les évolutions en matière d'emplois et de compétences de tous les métiers dans la transition écologique



# ATELIER 1

## Adapter les conditions de travail au changement climatique

### Les intervenants



**Vincent Mandinaud**  
Pilote de la priorité  
« transitions »  
ANACT



**Vincent Maurice**  
Directeur  
des affaires  
sociales  
VINCI



**Jean-François Naton**  
Conseiller  
confédéral  
CESE



Modération par  
**Jean-Pierre Yonnet**  
Observatoire du Dialogue  
Social, Directeur général  
du cabinet ORSEU-ETHIX

### LES ÉCHANGES ONT PORTÉ SUR LES ENJEUX SUIVANTS :

- Comment sensibiliser les acteurs à l'**identification des risques** et à leur **prévention** primaire ?
- Ces risques devant être analysés au plus près du terrain, comment **créer les relais nécessaires** et **assurer leur réactivité** à des risques parfois très soudains (événements climatiques) ?
- Comment **prendre en compte ces risques** dans des **secteurs** comptant de nombreuses **TPE** (ex : agriculture) et **dépourvues d'organes de dialogue social** ?
- Quels **moyens** mettre à disposition de la **prévention de ces risques** ?

L'analyse du travail et la réalité de ses transformations sont peu prises en compte dans la réflexion sur le changement climatique. Une grande importance est accordée aux nouvelles compétences nécessitées par la transition écologique, mais l'impact du changement climatique est très important sur de nombreux métiers. On pense spontanément au BTP, mais les métiers de la logistique, du commerce, de l'agriculture, de la santé et bien d'autres sont aussi concernés. Lors des canicules, tous les acteurs de l'entreprise sont concernés. Or, seuls 26 %<sup>(5)</sup> des DRH ont répondu avoir cherché à adapter les conditions de travail des collaborateurs.

### **La réalité du travail est peu abordée dans les débats sur la transition climatique**

Le Conseil Économique Social et Environnemental (CESE) est la première institution à avoir posé la question des enjeux du climat sur le travail. Il s'agit bien du travail réel : les dérèglements climatiques doivent conduire à examiner et poser l'enjeu à partir du travail. La canicule de 2022 a pu servir d'accélérateur sur la nécessité de se saisir de ces enjeux. Il ne s'agit pas tant de risques nouveaux que d'une aggravation considérable de risques existants.

L'augmentation de la température aggrave les risques chimiques et biologiques. Elle accroît le risque de malaises, de syncopes et de nombreuses pathologies. Elle crée des tensions et est facteur de risques psychosociaux. Elle accroît la charge de travail au sein du secteur hospitalier et médico-social. Il faut donc remettre en débat la notion de santé globale. Comment pense-t-on la santé et organise-t-on la politique de santé ? La canicule a conduit à mettre en débat la question de l'arrêt de travail en cas de chaleur excessive, et ce, au-delà du secteur du BTP.

Plus globalement les Documents Uniques d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) prennent insuffisamment en compte la question du réchauffement climatique. Moins de la moitié des entreprises les mettent réellement en œuvre et les lois de 2017 ont réduit les capacités d'agir des élus du personnel. De plus, la logique d'un DUERP consiste à prévenir les risques. Or, le plus souvent, le risque climatique ne peut pas être prévenu, du moins au niveau de l'entreprise. Il va donc s'agir de l'atténuer et d'en prévenir les conséquences.

Pour Jean-François Naton, conseiller au CESE, il faut envisager une écologisation de la Sécurité Sociale afin que celle-ci puisse trouver les moyens d'accompagner l'ensemble des acteurs et de participer au financement de certaines mesures. Enfin, il y a un devoir d'écoute des travailleurs au plus près du terrain. Cela passe par le dialogue social et le dialogue professionnel.

### **Le dialogue social pour anticiper et accompagner les mesures d'adaptation au changement climatique**

La transition implique une transformation structurelle du travail qui n'est pas soutenable sans dialogue social impliquant l'ensemble des acteurs dans et hors de l'entreprise.

Sans mesure d'accompagnement, les conditions de travail vont inévitablement se dégrader. Leur amélioration est donc un levier d'attractivité du travail et donc de réussite. Vincent Mandinaud, pilote de la priorité transitions à l'ANACT souligne l'importance de partir des conditions de travail afin que le souci écologique ne conduise pas à une « rationalisation verte » dégradant des conditions matérielles ou psychosociales. Il faut transformer les conditions de travail en mettant celui-ci au centre.

De nombreuses études ont été menées mais les entreprises n'ont pas suffisamment capitalisé sur ces travaux. En effet, ce savoir est souvent «inconfortable», il pointe des dysfonctionnements et des enjeux de transformation qui peuvent être coûteux. Il est donc nécessaire d'expérimenter et d'articuler les niveaux macro et micro. Ici aussi, le dialogue social joue un rôle clé.

Des expériences encore peu nombreuses permettent d'envisager ce qui doit être fait. Le Printemps Ecologique a développé une boîte à outils à destination des CSE, un projet d'académie destiné à former les dirigeants aux enjeux écologiques des conditions de travail a été lancé et la ville de Grenoble a développé un projet de transformation du métier de jardinier. Mais d'autres ont eu moins de succès. L'ANACT cherche aujourd'hui à soutenir des initiatives innovantes.

## Mesures d'adaptation mises en place dans le secteur du BTP

Le BTP a mis en place un dispositif intempéries à partir de 1946, cette problématique est familière dans ce secteur. Historiquement le dispositif était plutôt tourné vers les intempéries hivernales en particulier les périodes de gel. Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2024, le dispositif a été étendu aux périodes de canicule.

Ce dispositif fait l'objet d'une consultation du CSE, mais du fait du caractère souvent soudain de ces épisodes, il est difficile de saisir en amont les représentants du personnel. Toutefois, une période de vigilance saisonnière est en place du 1<sup>er</sup> juin au 15 septembre. Présent dans 120 pays, le groupe Vinci compte un millier de CSE et environ 8000 élus en France. Vinci dispose donc d'une expérience large des situations extrêmes. Un accord de groupe encadre la question des risques climatiques, mais l'essentiel se fait localement : ce doit être un sujet de terrain et non un domaine réservé aux experts.

Les freins à la prise en compte de la dimension écologique peuvent venir des priorités de chacun. Les élus du personnel peuvent souhaiter traiter les questions sociales d'abord. Au niveau local il est parfois difficile de placer l'environnement au cœur du business.

Chez Vinci une formation de sensibilisation aux ambitions environnementales est obligatoire. Il serait souhaitable de pouvoir faire des formations communes aux élus et aux managers. Un réseau de référents a été créé.

### À RETENIR

Les partages des intervenants soulignent la nécessité de passer d'une position de sachant à une position d'écouter. Il faut comprendre le réel pour le transformer, désiloter et placer l'environnement dans un cadre de pensée global. L'anticipation est donc essentielle.

*« Le travail réel est une pierre angulaire de la transition écologique : environnement et entreprises s'impactent mutuellement. »*

**Vincent Mandinaud**

Pilote de la priorité « transitions » à l'ANACT

(5) Étude « Perceptions des salariés sur la transition écologique et des enjeux de dialogue social » - Diot-Siaci Institute, juin 2024.

## Former pour prévenir les risques physiques du changement climatique sur la santé et la sécurité des salariés



Chez Axa Climate, nous sommes convaincus de l'importance du rôle des Ressources Humaines (RH) pour relever la transition écologique. Face aux conséquences du changement climatique, de nouveaux risques apparaissent. Les RH doivent désormais prendre en compte les risques physiques (chaleurs extrêmes, conditions de travail) et psychologiques (éco-anxiété) liés au changement climatique. Cela passe par des mesures de prévention et d'adaptation pour garantir la sécurité des salariés et leur bien-être au travail. Il est donc essentiel d'intégrer la transition écologique dans les RH pour assurer santé et engagement des salariés.

Les RH jouent un rôle clé dans la mise en œuvre des politiques RSE, notamment par la formation, les recrutements et la gestion de carrière. Les compétences liées à la transition écologique deviennent un atout incontournable. Les attentes des candidats en matière d'environnement doivent être prises en compte dès les processus de recrutement.

GreenRH est une formation 100 % digitale, écrite avec et pour des RH en poste de 20h sur six semaines, centrée sur l'acquisition de compétences avec une double approche :

- comprendre les enjeux environnementaux propres au périmètre du métier des Ressources Humaines ;
- passer à l'action et accélérer concrètement la transition écologique du département RH.

Dans le cadre de cette formation, un module traite spécifiquement le sujet de la

prévention des risques physiques et psychosociaux (éco-anxiété) des salariés d'un point de vue RH.

La formation permet ainsi d'identifier des acteurs de confiance pour coconstruire une politique de prévention des risques et de protection des salariés et d'identifier les actions concrètes à mettre en place pour préserver la santé et la sécurité des collaborateurs face aux risques physiques.

Réunis en promotion, les RH vont collectivement repenser leur posture et faire un tour à 360 degrés des questions de transition écologique sur lesquelles ils/elles peuvent jouer un rôle clef.

L'objectif est que chaque apprenant de la formation reparte avec une feuille de route concrète à mettre en place dans leur organisation. Les 3 piliers de la formation :

- un espace pour discuter entre RHs engagés ;
- une ouverture d'esprit sur les actions pour aller plus loin ;
- une méthodologie pour passer à l'action sur les chantiers identifiés – matérialisée par une feuille de route.

**« La formation amène une certaine légitimité. Cela nous rend acteur plutôt que contributeur : c'est nous qui allons initier les choses ! »**

Un apprenant

**Pour en savoir plus, contacter :**  
[barthelemy.hick@axaclimate.com](mailto:barthelemy.hick@axaclimate.com)

## L'adaptation des conditions de travail au changement climatique



L'adaptation des conditions de travail au changement climatique représente un défi central pour les années à venir. Pour ce faire, le dialogue social s'érige comme un outil essentiel à la conduite d'une transition écologique juste. Certains métiers apparaissent en première ligne, notamment ceux s'exerçant en extérieur, comme dans les secteurs du bâtiment de l'agriculture. Mais la multiplication d'événements climatiques extrêmes, comme les inondations ou les feux de forêts, exigera des ajustements de la part d'entreprises très éloignées de ces secteurs d'activité.

Tous les territoires sont touchés par le changement climatique et l'ensemble des secteurs d'activité y sera confronté avec des spécificités locales d'adaptation des conditions de travail : mise en place d'horaires flexibles, télétravail en cas de difficultés d'accès au site, travaux d'aménagement des zones de travail, introduction de nouveaux équipements de protection individuelle...

Par leur connaissance fine du travail, **les représentants du personnel constituent des ressources indispensables** pour les directions qui devront engager ce processus d'adaptation. Ils participent à l'identification et à la mesure des risques en faisant remonter les sujets à la direction. Ils élaborent avec elle le document unique d'évaluation des risques professionnels. Ils participent au suivi qualitatif et quotidien des mesures d'adaptation adoptées. Ils sont parfois même déclencheurs de la prise en compte des changements climatiques, notamment au travers de l'activation du droit d'alerte du comité social et économique. Divers dispositifs et modalités d'action existent et leur connaissance doit se diffuser.

De ce fait, **la formation des acteurs sur le sujet est essentielle et doit devenir un passage obligé.**

Consulter la **newsletter d'octobre 2024** : Climat & Travail à la une du N°158 de Traits d'Union portant sur « L'adaptation des conditions de travail au changement climatique au centre des débats en entreprise ? »

<https://www.secafi.com/evenementsressources/climat-travail-a-la-une-du-n158-de-traits-dunion-octobre-2024/?>

## ATELIER 2

### Attractivité des métiers de la transition écologique

#### Les intervenants



**Olivier Carlat**  
Directeur du développement social  
Veolia



**Olivier Donnay**  
Secrétaire national  
Fédération nationale  
construction et bois  
(FNCB), CFDT



**Saïd Hammouche**  
Président fondateur  
Mozaik RH



**Laurent Martin**  
**Saint-Léon**  
Délégué général  
Fédération des  
distributeurs  
de matériaux  
de construction  
(FDMC)



Modération par  
**David Laurent**  
Directeur de la  
Transformation  
Écologique, EpE

#### LES ÉCHANGES ONT PORTÉ SUR LES ENJEUX SUIVANTS :

- Quelles **tensions** actuelles et futures de recrutement des **métiers de la transition** ?
- Comment **valoriser** et **visibiliser** les **secteurs** et les **filières de formation** ?
- Comment **améliorer** les carrières et **conditions de travail** des métiers de la transition ?
- Les **diversités**, une **opportunité** pour les métiers de la transition écologique ?

## Agir face aux tensions perceptibles des métiers de la transition écologique

Pour la plus grande partie, les métiers de la transition écologique et les compétences associées existent déjà mais des tensions apparaissent sur certaines compétences partagées avec différents métiers de la maintenance, de l'électromécanique et notamment les métiers en lien avec la technique et la data. Les tensions ne sont pas nouvelles, elles existent depuis plusieurs années. D'autant qu'il n'y a pas d'apparition de nombreux nouveaux métiers, mais plutôt des métiers qui se complètent avec de nouvelles compétences.

Le manque de notoriété et de valorisation de certains secteurs peut entraîner des difficultés de recrutement. Face à certains métiers en tension (magasinier, attaché technico-commercial, chauffeur...) dans la distribution des matériaux de construction (filière commerce du secteur du BTP), la Fédération des distributeurs de matériaux de construction (FDMC) agit à plusieurs niveaux. La FDMC a signé une convention de coopération avec l'Éducation nationale et l'enseignement supérieur pour atteindre le tissu scolaire et mieux se faire connaître auprès des jeunes et de la communauté pédagogique. Un site internet mis en place avec Constructys l'OPCO de la construction (<https://www.avenir-distributeurs-construction.fr/>) répertorie toutes les fiches métiers avec des vidéos et a réalisé une campagne sur les réseaux sociaux et dans les établissements scolaires. Aujourd'hui, le secteur représente 90 000 personnes et fait partie du top 3 des secteurs les plus importants en France, avec plus de 20 000 personnes recrutées l'année dernière.

Pour sa part, l'entreprise Veolia, qui par son activité est au cœur des transformations écologiques, recrute beaucoup (5 000 personnes en CDI en 2023 et 800 managers/ingénieurs). Un des leviers d'attractivité évoqués est de mettre en avant le sens et l'utilité sociétale de ces métiers. L'entreprise travaille par exemple sur l'intelligence de la tâche de

gestion des déchets, qui ne soit pas seulement la collecte et le tri mais une valorisation en tant que premier maillon du recyclage et de création de l'énergie pour un quartier, des hôpitaux... Il faut également aller au-delà du sujet de la rémunération et résoudre les problématiques liées aux conditions de travail, à la pénibilité, à la santé et la sécurité. Ces éléments permettront de donner du sens pour définir des parcours professionnels à travers les différentes activités de l'entreprise.

Pour la Fédération nationale construction et bois (FNCB), il ne faut pas isoler la question des emplois verts ou en verdissement du reste de l'économie, notamment concernant les tensions sur certains métiers. Les entreprises ne partent pas d'une page blanche mais ont déjà un écosystème auquel va se greffer cet enjeu. La transition vient ajouter une nouvelle couche sur ce socle déjà existant qui est à considérer pour répondre aux besoins en nouvelles compétences.

Certes, il y a quelques nouveaux métiers mais c'est moins que ce que l'on pouvait imaginer. En revanche, il y a une distinction à faire entre les métiers « verts » et les métiers « verdissants », ceux dont la finalité n'est pas à proprement parler la transition écologique. Ces métiers, qui représentent 1,4M salariés, seront impactés en termes de compétences nouvelles. Le besoin d'accroître les compétences est donc considérable.

### Des paradoxes entre territoires : des poches de chômage dans certains et des métiers en tension dans d'autres, comment les résoudre ?

Tous les réservoirs de talents ne sont pas exploités. Le programme du gouvernement « un jeune, une solution » a permis de réduire considérablement le taux de chômage des jeunes, au plus bas sur les 20 dernières années. En revanche, cette politique ciblée sur la jeunesse a eu peu d'impact sur les territoires populaires (zones rurales et ter-

ritoires défavorisés). Ainsi, il ne suffit pas d'avoir une vision mais d'être en capacité de la décliner concrètement.

À l'opposé, il y a aujourd'hui des opportunités, avec des entreprises qui s'engagent, qui ont envie de chercher de nouvelles solutions pour développer des stratégies de recrutement différentes. Il est donc nécessaire de faire le pont entre les deux, avec une contribution à ces territoires les plus pauvres, car celui qui travaille devient contributeur à la société. C'est aussi dans une finalité de cohésion sociale, de développement économique pour les territoires et de création de valeur pour les entreprises qu'il faut penser ce sujet.

Via son rôle de recruteur, la fondation Mozaik a travaillé sur des projets expérimentaux notamment avec la Fondation JP Morgan, pour mobiliser les parties prenantes qui aident à la lutte contre les discriminations et au recrutement inclusif. En 2018, un projet mené pour promouvoir les métiers verts et verdissants en Île-de-France fait ressortir une forme de méconnaissance des opportunités et des métiers. Cela suppose d'effectuer un vrai travail de déconstruction des imaginaires par rapport à ces métiers : comment donner envie, comment informer sur la façon d'aborder le sujet, comment accompagner pour postuler.

Deux approches possibles ont été mises en évidence, dépendantes du profil des futurs collaborateurs :

- assurer une égalité de traitement pour l'accès à l'emploi. Ceci peut être suffisant pour résoudre les difficultés de recrutement, tout en préservant la qualité de recrutement ;
- fournir une légère formation supplémentaire relative aux enjeux de transition écologiques.

### **La formation et l'information, principaux leviers pour faire évoluer les imaginaires associés aux métiers de la transition écologique ?**

Au-delà de l'imaginaire des métiers, il faut considérer des facteurs plus tangibles dans un certain nombre de métiers, en termes de conditions de travail, d'évolution, de rémunération, qui, s'ils ne sont pas correctement traités, vont avoir un effet repoussoir sur les jeunes. Dans l'autre sens aussi, les entreprises se plaignent d'un manque de préparation à l'emploi. La question de l'accompagnement est donc primordiale. Le taux de réussite de l'entrée en entreprise des jeunes augmente avec la qualité de l'accompagnement et lorsqu'il est bien anticipé.

Un paradoxe fort des métiers dans le secteur du BTP, est de n'être pas assez reconnu pour la transition écologique et être trop connu pour de mauvaises raisons. Et, dans le monde de l'éducation, l'orientation vers certaines filières peut être assimilée à un échec scolaire. Cette perception est très forte chez les jeunes et les parents. La transition écologique vient contrebalancer ce préjugé et redonner de l'attractivité à ces métiers. Certains métiers de la transition, souffrent aussi simplement d'un manque de notoriété.

Les métiers de la transition écologique sont aussi des métiers de convivialité, ancrés dans les territoires. L'effort à faire est sur la présentation en externe des métiers. La fierté d'appartenance est également essentielle et va aussi dépendre des conditions de travail, du climat social... puisque les meilleurs ambassadeurs sont avant tout les salariés eux-mêmes. Cela permet également de réduire l'absentéisme et le *turnover*.

Il y a de nombreuses opportunités du côté des entreprises. Veolia investit beaucoup pour les jeunes via des parcours d'apprentissage et d'alternance (environ 4 000 jeunes/an incluant les stages). L'objectif est d'élargir la base de recrutement et d'être au plus proche

des territoires. La décentralisation est nécessaire pour être en connexion avec le territoire et avoir une approche de proximité. L'enjeu se situe plutôt au niveau des compétences à trouver dans chacun des territoires. Il n'y a pas que les métiers d'ingénieur qui trouveront les solutions aux enjeux écologiques, ce sont aussi les métiers de proximité qui évoluent et qui doivent être valorisés.

## Faire évoluer les pratiques RH pour élargir le recrutement

Élargir le périmètre de recrutement, c'est aussi se réinterroger sur la manière de faire. Pour le recruteur, cela passe par se poser les bonnes questions : les méthodes de *sourcing* habituelles sont-elles adéquates ? Y a-t-il des questions discriminantes, des questions subjectives ? L'auto-évaluation de son propre processus de recrutement au sein des entreprises est aussi un outil intéressant pour faire évoluer les méthodes. Les recruteurs sont encore très regardant sur le CV et moins sur les aptitudes comportementales (« *soft skills* ») développées par l'expérience. Il faudrait de plus en plus les évaluer et les intégrer comme un élément standard.

Il est nécessaire de se poser la question du traitement d'une candidature dite « différente ». Si l'entreprise fait le choix d'élargir les candidatures, il faut s'assurer que la culture d'entreprise, le management, le processus d'intégration évoluent en cohérence. Il y a donc tout un travail à faire sur le processus de recrutement, les acteurs de ce processus et sur la culture RH.

Pour pouvoir attirer de nouveaux candidats et ne pas laisser passer de bonnes candidatures, il est également nécessaire d'adapter sa sémantique en fonction des cibles. L'intérêt fort pour l'environnement chez certains jeunes des zones populaires mais aussi rurales, ou des seniors, sont des opportunités.

## Comment le dialogue social peut-il accompagner cette évolution des métiers de la transition écologique ?

Le rôle du dialogue social est primordial et la diversité peut aider à faire bouger les lignes. Les entreprises font face à une réelle phase de transformation, associant transition écologique, mais aussi numérique comme c'est le cas avec l'automatisation de certains métiers. Par exemple, le tri des déchets s'est largement automatisé et les métiers évoluent vers la maintenance et le suivi qualité. Accompagner ceux qui sont en place et anticiper le renouvellement qui s'accélère est crucial. En effet, en France, 20% des salariés de l'activité déchets, eau, énergie, ont plus de 55 ans. Il est nécessaire de capitaliser sur leurs connaissances et anticiper leur transmission aux nouveaux arrivants.

Chez Veolia par exemple, il existe de nombreux thèmes en lien avec la soutenabilité au travail, la diversité et l'inclusion, dans les négociations. Des bonnes pratiques se mettent en place au niveau européen : en Belgique, la féminisation des métiers dans les activités liées à l'énergie a fait énormément bouger les lignes en interne, amenant à repenser les processus. Au-delà des négociations obligatoires, ce dialogue, c'est aussi faire des pilotes, des tests avec les partenaires sociaux.

La question de la valorisation des efforts mis en place par les entreprises et les branches est un enjeu. La CFDT promeut la transition juste (limiter les impacts sociaux, favoriser l'inclusion) tout en développant l'appétence des entreprises pour avancer dans cette transition. Il est nécessaire d'avoir un modèle qui rende justice aux entreprises plus vertueuses écologiquement mais aussi socialement, les coûts associés doivent être valorisés. Se pose également la question de la rémunération via les négociations de branches qui sont régulières mais aussi l'accompagnement au sein de l'entreprise car le diplôme ne suffit plus.

Les jeunes ont la possibilité de passer par un certificat de qualification professionnelle (CQP) qui leur permet à la fois d'intégrer et d'assimiler les fonctions propres à l'entreprise.

Les CQP sont de plus en plus «verdis» afin aussi d'attirer les jeunes vers le secteur de la distribution des matériaux de construction.

## À RETENIR

- Face au risque croissant de postes non pourvus (renouvellement générationnel insuffisant, faible mixité de certains métiers, pénibilité qui pourrait s'aggraver avec le changement climatique...), rendre les emplois de la transition attractifs et accessibles à toutes et tous est essentiel.
- En s'élargissant à de nouveaux publics, en promouvant les filières de formation et en travaillant sur la promotion de récits positifs, cette valorisation attirera à la fois les futurs actifs et maintiendra les salariés en poste en s'appuyant sur un sentiment de contribution au bien commun et d'utilité sociale.
- Penser les mesures d'accompagnement à l'échelle des territoires facilitera les conversions inter-entreprises voire inter-secteurs sur un même bassin d'emplois et pour l'entreprise, l'identification des compétences dans ces territoires. En cela, le dialogue social est essentiel pour accompagner les évolutions des métiers et renforcer leur attractivité.

**Outiller et valoriser les actions pour agir en faveur du climat et de la biodiversité : focus sur un panel de dispositifs développé par la CFDT à destination de ses adhérent(e)s et militant(e)s**



## **AU TRAVAIL POUR LE CLIMAT!**

✓ **Des réseaux structurés pour porter la voix de la CFDT et agir**

Tels que les Sentinelles vertes ou encore le réseau confédéré des responsables de la transition écologique juste de toutes les Fédérations professionnelles et Unions régionales interprofessionnelles (URI)...

✓ **Un espace numérique dédié**

pour disposer d'informations, échanger et mutualiser et partager les expériences.

✓ **Un cahier revendicatif qui s'enrichit grâce à la plateforme CFDT d'accompagnement, de ressources et de conseils «ARC»**

Notamment, de nombreuses fiches actions revendicatives (les leviers du CSE pour la transition écologique; négocier la transition écologique juste; négocier un plan de mobilité durable en entreprise, un plan d'intéressement avec des critères environnementaux...).

✓ **Des formations syndicales**

pour comprendre les enjeux environnementaux, et construire une stratégie dans sa structure, son entreprise ou son administration.

✓ **Des webinaires thématiques d'appropriation**

sur [jeparticipe.cfdt.fr](http://jeparticipe.cfdt.fr)

✓ **Des outils pour agir**

*Par exemple :*

— *la boîte à outils Transition juste ([cfdt.fr/outils-transition-juste](http://cfdt.fr/outils-transition-juste)); une aide au diagnostic pour permettre aux militantes et militants de situer là où en est leur entreprise face aux enjeux environnementaux, déterminer les actions à mettre en oeuvre et les prioriser*

— *un kit pour aller à la rencontre des salarié-es et faire connaître l'action syndicale CFDT en matière de transition écologique juste (affiches écogestes, affiches thématiques, flyers).*

**Vous avez envie d'agir ?**

Une seule adresse pour faire remonter vos besoins et vos actions :  
[transitionjuste@cfdt.fr](mailto:transitionjuste@cfdt.fr)

## Mettre l'inclusion au cœur de la transition écologique



**La transition écologique sera inclusive... ou elle ne sera pas.** La détection et la mobilisation des viviers issus des territoires moins privilégiés, zones rurales ou quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), contribuent en effet à répondre au fort besoin de main d'œuvre dans les temps très contraints de la planification écologique. Permettre à des publics diplômés ou sans qualifications professionnelles et pouvant faire l'objet de discrimination de trouver des opportunités à la hauteur de leurs compétences dans le domaine de la transition écologique est un enjeu de réussite collective.

Cette approche s'appuie sur une méthode expérimentée par Mozaïk avec le soutien de la Fondation JP Morgan dans le cadre du programme *Green Job*.

### Le partenariat s'est construit autour de 3 piliers :

- 1. Mobilisation.** Avec notamment l'organisation d'une quarantaine d'évènements (forums, ateliers) en lien avec France Travail, collectivités locales, structures de formation permettant de sensibiliser plus de 500 candidats aux métiers verts et 260 entreprises du secteur à l'enjeu du recrutement inclusif.
- 2. Mise en relation.** Avec, entre autres, le dispositif «Connect Green» destiné aux TPE/PME pour préciser leurs besoins, sourcer et présélectionner des candidats et permettre le recrutement. En clair, un accompagnement «sur mesure» des recruteurs sur le volet RH dont 44 entreprises ont bénéficié pour près de 140 offres traitées et pourvues.
- 3. Accompagnement ciblé des candidats issus de la diversité.** Basée sur des ateliers d'employabilité, la méthode «Déklik Green» (coaching, CV, *networking* etc.) propre à Mozaïk a permis d'accompagner près de 150 candidats dans leur recherche d'emploi et d'alternance vers les métiers de la transition écologique.

Sensibilisation, accompagnement, mise en relation : **c'est en agissant simultanément sur ces trois leviers et à grande échelle que nous relèverons le pari de la transition écologique... et solidaire.**

**«Inclusion économique et transition écologique fonctionnent ensemble : menées de concert dans les entreprises, elles constituent un levier de réussite !»**

**Saïd Hammouche**

Président fondateur de Mozaïk RH

## ATELIER 3

Anticiper les évolutions en matière d'emplois et de compétences de tous les métiers dans la transition écologique

### Les intervenants



**Madeleine Gilbert**  
Secrétaire nationale confédérale en charge de la transition vers un monde durable  
CFE CGC



**Denis Larché**  
Chef de mission mutations économiques et développement des compétences  
Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités  
Pays de Loire



**Jean Baptiste Obeniche**  
Chef de projet « compétences »  
CSF Nouveaux systèmes énergétiques



**Yannick Saleman**  
Chef de projet Emploi et Politiques industrielles  
Shift Project



Modération par  
**Anne-Juliette Lecourt**  
Secrétaire confédérale  
CFDT

### LES ÉCHANGES ONT PORTÉ SUR LES ENJEUX SUIVANTS :

- Quelles évolutions à anticiper ? Quels leviers et outils à disposition pour anticiper les besoins en emplois et en compétences dans tous les métiers et organiser les transitions ?
- Quels rôles et leviers concrets au service des acteurs du dialogue social pour anticiper et déployer de manière effective des plans à tous les niveaux : filière, branche, entreprises, territoires ?

## Les grands enjeux partagés

Des emplois vont être détruits et créés. Mais si l'on parle beaucoup des créations et des destructions d'emplois au niveau macro-économique, les transformations écologiques sont bien plus profondes en réalité et elles doivent être anticipées à tous les niveaux (filière, branche, entreprise, territoire) pour s'assurer de leur effectivité.

Tous les métiers sont amenés à se transformer à des degrés divers, selon les secteurs et les territoires. Mais de nombreux métiers existent déjà et doivent gagner en visibilité et en reconnaissance pour industrialiser la transition écologique, en particulier dans la transition énergétique.

## Construire un cap commun et créer des synergies entre les acteurs en s'appuyant sur une gouvernance partagée

Les limites planétaires, et plus particulièrement les contraintes énergétiques et de ressources naturelles, impliquent inévitablement que les entreprises se transforment structurellement, en réinterrogeant notamment leur stratégie de développement et de diversification. Cela implique d'initier une démarche de diagnostic collectif et partagé quant aux transformations à opérer, en objectivant les contraintes communes et de délibérer collectivement sur les arbitrages à faire, en particulier sur un territoire, mais aussi entre secteurs ou au sein de la branche et de l'entreprise.

Ce diagnostic partagé à différents niveaux doit être le point de départ de la construction d'une trajectoire en matière d'emploi et de compétences. Par exemple, construire la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans l'entreprise en cohérence avec les plans de transitions que la directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité (ou CSRD) invite les entreprises et ses parties prenantes à construire.

La transition écologique offre des opportunités de développement aux acteurs économiques qui seront effectives à condition de disposer de suffisamment de travailleurs formés et en capacité de répondre aux besoins de recrutement. Cela implique d'identifier les compétences nécessaires, ainsi que d'industrialiser la dynamique de formation, en particulier à l'échelon territorial, pour la mettre à l'échelle des enjeux de la transformation écologique, afin de ne pas attiser la concurrence entre les acteurs et d'enrayer la dynamique de la transition. Dans la même logique : construire de la mutualisation d'outils et des coalitions.

## Des parcours professionnels à construire, y compris au niveau des bassins de vie et d'emplois

Tous les acteurs publics et privés de l'emploi et de la formation doivent pouvoir anticiper les besoins en matière de formation, de reconversion et construire des parcours dans les entreprises, les branches, les filières, avec les acteurs de l'emploi et de la formation.

Répondre aux enjeux d'emploi et de formation de court terme, tout en identifiant les métiers d'avenir, les besoins en matière de formation associés, valoriser les métiers dont on a besoin, les mettre en visibilité, etc. Pour ce faire, il est indispensable de s'appuyer sur l'écosystème existant en matière d'emplois et de formation et de le rendre moins complexe. Tout l'enjeu est de construire une cohérence intersectorielle régionale en tenant compte des spécificités du territoire. Tous les secteurs d'activités doivent donc être embarqués au sein des territoires pour anticiper les évolutions en matière d'emplois et de métiers. Poser un diagnostic partagé entre acteurs (de l'emploi, de la formation, du développement durable, les représentants des entreprises et des salariés) des transformations à opérer (physiques, usages, mode de vie, diversification des activités économiques) pour décarboner le territoire, restaurer la biodiversité ou encore préserver la ressource eau, etc.

Ce diagnostic partagé permettra d'identifier les gains collectifs. Cela implique d'identifier et quantifier les emplois et compétences nécessaires. Par exemple, pour transformer la mobilité d'un territoire, pour éradiquer les passoires thermiques sur le territoire, ou encore lutter contre l'artificialisation des sols implique d'identifier les travailleurs qui doivent être accompagnés pour organiser leur reconversion de la construction vers la rénovation énergétique. Ce sont les questions auxquelles les acteurs doivent pouvoir répondre pour décliner un plan d'actions en matière d'emplois et de compétences. À cet égard, les Comités régionaux de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (Crefop) offrent un espace de dialogue entre État, Région et partenaires sociaux sur ce plan d'actions afin de répondre aux besoins spécifiques du territoire.

L'enjeu de dialogue social territorial et de GPEC territoriale s'exprime également au niveau infra régional. En effet, les transformations et les besoins associés se projettent au niveau du bassin de vie et d'activité. Derrière ce défi, il y a celui d'accompagner aussi les plus petites entreprises. Les nouveaux comités locaux pour l'emploi ont ici un rôle à jouer.

## **Embarquer toutes les entreprises et ses parties constituantes**

S'il est clairement question de formation des salariés, l'enjeu d'appropriation des transformations à mener par les différentes directions de l'entreprise (direction, ressources humaines, RSE, financière, etc.) sont également nécessaires. Les transformations à mener vont impacter le collectif d'entreprise, le travail et l'organisation du travail. Par exemple, organiser la réhabilitation d'un bâtiment ou en construire un nouveau a un impact différent sur le modèle économique de l'entreprise.

Pour cette raison également, les préoccupations des travailleurs doivent être mises au cœur des échanges sur les transformations

à opérer, à l'échelle de l'entreprise, mais aussi de la branche.

Au-delà des enjeux de formation, la question de la visibilité et de la valorisation des métiers de la transition écologique auprès des personnes en recherche d'emploi et des salariés soulève clairement des enjeux de conditions de travail ou encore de rémunération dont le dialogue social et professionnel doit s'emparer.

## **S'appuyer sur le dialogue social, professionnel et territorial**

Le dialogue social offre des espaces au sein des filières, dans les branches, les entreprises, mais aussi au sein des instances territoriales (comités stratégiques régionaux de filières, COP, Crefop, etc.), pour co-construire des diagnostics partagés et construire des trajectoires de transformations, jusqu'aux enjeux emplois et compétences.

Au-delà des obligations environnementales auxquelles les acteurs économiques sont soumis, le dialogue social permet, au plus près des réalités vécues, de dépasser le plafond de verre des transformations écologiques à opérer pour répondre au défi de la neutralité carbone, de la restauration de la biodiversité ou encore de la raréfaction des ressources naturelles.

Doter les acteurs du dialogue social de plus de moyens (heures de délégation, formation, rôle dans la construction de la stratégie de l'entreprise, renforcement du rôle du dialogue social territorial, etc.) sont donc clés pour accélérer la transition écologique.

## À RETENIR

- **Les transformations** qu'impliquent la nécessaire transition écologique touchent tous les **secteurs et métiers** ; elles doivent être anticipées à tous les niveaux : filière, entreprise, territoire. Un diagnostic collectif et partagé entre ces acteurs est crucial pour définir des trajectoires adressant ces enjeux à l'échelle des territoires.
- Le dialogue social garantit **l'effectivité de ces transformations** car il permet la construction de trajectoires partagées, opérationnelles et adaptées jusqu'aux besoins en emplois et compétences. La formation, la reconversion et la valorisation des métiers dans la transition sont des priorités, nécessitant une coordination entre les acteurs publics et privés de l'emploi, de la formation, ainsi que les entreprises et leurs représentants.
- La **territorialisation** des actions et la mutualisation des outils soutiennent le développement des stratégies adaptées aux spécificités locales.

**Le replay de cette session est disponible en ligne :** <https://youtu.be/RNwivphKHiM?si=yyodVHxwXhb20zYc>

## La CEC Dialogue Social et Environnemental, premier parcours dédié aux salariés et à leurs représentants



La Convention des Entreprises pour le Climat est une association d'intérêt général qui a vocation à rendre irrésistible la bascule de l'économie extractive vers l'économie régénérative.

Après 3 ans d'existence, la consolidation de son modèle grâce à l'accompagnement de plus de 1 000 entreprises et de leurs dirigeants sur tout le territoire national, la CEC a acquis la conviction que **la transition écologique se fera avec toutes les parties prenantes de l'entreprise, dans une approche systémique.**

Devant démarrer au second trimestre 2025, et au-delà de l'apport pour les participants, le parcours **Dialogue Social et Environnemental** doit contribuer à :

- faire du **dialogue une modalité indispensable, au cœur** de la transition écologique des entreprises ;
- développer une réflexion approfondie sur **le lien entre travail** (emplois, compétences, organisation, process, santé...) et environnement ;
- susciter **une vague de mobilisation** des salariés sur ces sujets, donc une accélération de la bascule.

Concrètement, ce parcours est un programme inter-entreprises réunissant 70 organisations, organisé en six sessions de deux jours sur un an. Cette expérience transformative va permettre aux participants un sursaut vis-à-vis des limites planétaires ; de les acculturer aux modèles d'affaires à visée régénérative, et de les mobiliser sur les liens entre les enjeux environnementaux et les questions de travail et d'emploi. Tout au long du parcours, des espaces et temps de dialogue seront organisés avec les dirigeants et dirigeantes des entreprises concernées.

### Pour en savoir plus :

[ingrid.kandelman@cec-impact.org](mailto:ingrid.kandelman@cec-impact.org)

### Plus de détails et inscriptions à des webinaires de présentation :

<https://cecimpact.notion.site/Dirigeant-e-Vous-tes-int-ress-e-par-le-Parcours-CEC-Dialogue-Social-et-Environnemental-11a37a56b01d807eb2fdcee3a2fd706d>

## Construire un futur durable par le dialogue social



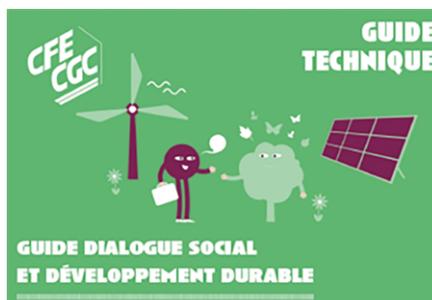
La CFE-CGC, engagée pour concilier dialogue social et enjeux environnementaux en entreprise a récemment publié **un guide** sur la thématique : « Dialogue social et développement durable ». **La publication donne toutes les clés aux acteurs du dialogue social pour négocier en entreprise.**

Devant la prise de conscience croissante des enjeux environnementaux et des défis liés au changement climatique, la législation a évolué afin que les entreprises intègrent des pratiques plus durables.

Le guide « Dialogue social et développement durable » s'inscrit dans une **démarche proactive et incitative** permettant aux représentants du personnel de s'engager dans un parcours de verdissement des normes collectives applicables dans leur entreprise.

Ce guide aborde notamment les sujets suivants :

- faire du dialogue social un vecteur de la transition écologique ;
- instaurer une démarche environnementale juste grâce à la négociation ;
- se saisir du reporting environnemental de l'entreprise.



### Pour plus de renseignements :

Madeleine GILBERT,  
Secrétaire nationale Transition  
vers un monde durable  
[madeleine.gilbert@cfecgc.fr](mailto:madeleine.gilbert@cfecgc.fr)

## L'arbre de la connaissance durable

Les travaux d'Entreprises pour l'Environnement ou du Shift Project montrent que la transition écologique va nécessiter des compétences nouvelles, à grande échelle. Il y a ces métiers spontanément associés aux solutions vertes – installateurs de panneaux solaires, artisans en rénovation énergétique, agriculteurs en agroécologie et bien d'autres – des métiers nouveaux ou remis au goût du jour pour lesquels de nombreuses personnes devront être formées.

Mais il y a, surtout, tous ces professionnels qui vont devoir réapprendre à opérer leur métier, pour réconcilier les pratiques de l'entreprise avec les limites planétaires : concevoir des produits plus verts, réaliser des achats plus durables, vanter d'autres vertus auprès des clients ou investisseurs...

Bref, intégrer la durabilité à tous les étages d'une entreprise. On parle là de millions d'individus, de tout secteur et toute spécialité, qui vont devoir **développer une double compétence : celle de la durabilité conjuguée à leur métier traditionnel.**

Mais en quoi consistent ces compétences durables ? Pour comprendre, il faut imaginer un arbre : le tronc représente les connaissances fondamentales de l'ESG – socle scientifique, réglementaire mais également les valeurs – tandis que les racines, qui soutiennent ce tronc, symbolisent les pratiques opérationnelles essentielles comme l'écoconception et l'analyse de matérialité. Les branches illustrent la vision stratégique et la capacité à conduire le changement.

C'est autour de cette structure qu'EcoLearn développe ses formations. **EcoLearn propose des parcours de formations pour tous niveaux couvrant toutes les dimensions nécessaires** : les connaissances fondamentales (le tronc), les pratiques opérationnelles (les racines) et la vision stratégique (les branches). En investissant dans ces formations, les entreprises équipent leurs équipes pour intégrer la durabilité efficacement et transformer les défis en opportunités, préparant ainsi leur avenir.

Avec plus de 1 200 alumnis, EcoLearn est un acteur pionnier en matière de formation certifiante aux compétences durables pour les professionnels, entreprises, écoles ; que ce soit pour les acteurs de la RSE ou encore les experts métiers (ingénierie, marketing, RH, achats...)

### **Arnaud Herrmann**

président et co-fondateur d'EcoLearn

### **Pour plus d'informations :**

[ecolearn.com](https://ecolearn.com)

[contact@ecolearn.com](mailto:contact@ecolearn.com)

# 03

## Plénière de clôture

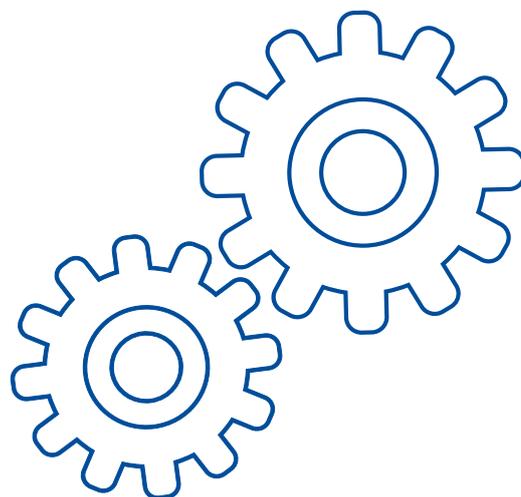
« Investir dans le dialogue social pour accélérer la transition écologique »

### Claire Tutenuit

Déléguée générale d'Entreprises pour l'Environnement et co-rapporteuse de l'avis du CESE « Mobiliser les acteurs de l'emploi et du travail pour réussir la planification écologique »



**Le Conseil économique social et environnemental (CESE) a été saisi début 2024 par le Premier Ministre pour rédiger un avis sur l'apport du travail et de l'emploi à la réussite de la planification écologique. Ce travail collectif et constructif a été réalisé par deux commissions : Environnement et Travail & Emploi. L'avis a été adopté avec une large majorité et a nourri de nombreux débats.**



L'avis constate notamment que, suivant l'Accord National Interprofessionnel de 2023 qui l'encourage, la prise en compte de la transition écologique dans le dialogue social repose encore largement sur des approches volontaires des acteurs. Il met également en avant la complexité du sujet car l'intégration de la transition écologique change la nature du dialogue social. Son principal apport est donc d'inciter au passage d'une approche volontaire à des manières de faire plus normatives et systématiques : dialogue obligatoire, formation obligatoire, etc.

L'avis formule 20 préconisations, organisées selon **quatre principes** :

**1. Anticiper les transformations** : se préparer aux conséquences du changement climatique et anticiper les mutations des secteurs industriels, les contraintes de ressources...

**2. Rester dans les institutions existantes du travail et de l'emploi** : l'enjeu environnemental doit être intégré dans les instances existantes via par exemple l'obligation de la prise en compte de la transition écologique dans les négociations de branche ou les négociations obligatoires ;

**3. Former** : avec en particulier l'intégration systématique de critères de transition écologique dans l'ensemble des certifications professionnelles ;

**4. Mobiliser de nouveaux publics** : plusieurs préconisations s'intéressent au potentiel de nouveaux publics.

Les moyens humains et financiers à mobiliser pour le temps et les formations en particulier et leur prise en charge ont fait l'objet de débats. Certains secteurs en tensions ou PME estimant ne pas en avoir les moyens, l'avis a suggéré que chacun fasse à sa mesure et selon ses capacités (moyens complémentaires ou arbitrages différents dans l'utilisation des moyens existants).

## POUR EN SAVOIR PLUS ●●●●●

**L'avis du CESE « Mobiliser les acteurs de l'emploi et du travail pour réussir la planification écologique » a été adopté le 15 mai 2024.**

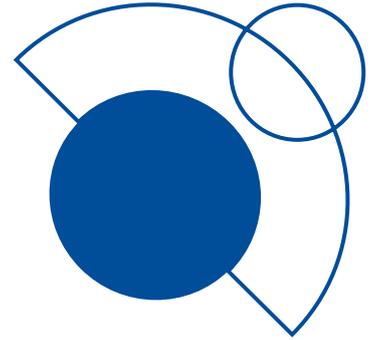
### Les rapporteurs :

- Claire Tutenuit (Groupe Agir autrement pour l'innovation sociale et environnementale),
- Pascal Mayol (Groupe Environnement et nature).

**L'ensemble de l'avis et des préconisations sont disponibles sur le site internet du CESE :**  
[www.lecese.fr/actualites/mobiliser-les-acteurs-de-lemploi-et-du-travail-pour-reussir-la-planification-ecologique-le-cese-adopte-son-avis](http://www.lecese.fr/actualites/mobiliser-les-acteurs-de-lemploi-et-du-travail-pour-reussir-la-planification-ecologique-le-cese-adopte-son-avis)



# TABLE RONDE



## Les intervenants



**Laurent Escure**  
Secrétaire général  
UNSA



**Fabien Guimbretière**  
Secrétaire national  
CFDT



**Audrey Richard**  
Présidente  
ANDRH



**Jacques Triponel**  
Délégué Régional  
Hauts-de-France  
APEC



Modération par  
**Myriam El Khomri**  
Directrice du Conseil  
et de la Stratégie RSE  
Diot-Siaci, Présidente  
du Comité RH d'EpE

**Avec la Loi Climat et résilience d'août 2021, l'État a imposé que les enjeux de la transition écologique soient intégrés dans les attributions du comité économique et social (CSE) et enrichi la Base de données économiques, sociales et environnementales (BDESE), outil d'information à destination des représentants du personnel. Trois ans après cette loi et un an après l'accord national interprofessionnel (ANI) du 11 avril 2023 relatif à la transition écologique et au dialogue social, comment faire en sorte que le dialogue social soit un accélérateur de la transition écologique ?**

## Un an après la signature de l'Accord National Interprofessionnel (ANI) sur le dialogue social et la transition écologique, comment aujourd'hui fait-on plus vite, plus fort et ensemble ?

**Fabien Guimbretière** : L'ANI est un accord d'impulsion et de méthode. Il n'est pas normatif mais ouvre des perspectives qui vont au-delà de la loi Climat et résilience. L'impulsion espérée de l'ANI porte aujourd'hui ses fruits.

Par exemple, un « accord canicule » a été signé par Éram Logistique (Transport logistique et entreposage) pour adapter les horaires et conditions de travail lorsque des épisodes de chaleur extrême sont signalés par Météo France. Autre exemple, l'accord de branche sur la transition écologique dans l'industrie pharmaceutique, signé par la CFDT, FO, l'UNSA et la CFTC. Cet accord augmente les prérogatives des CSE et va au-delà du règlementaire avec par exemple l'obligation de présenter dans les 12 mois un bilan carbone et le plan d'actions qui en découle, l'examen des questions de transition écologique dans le cadre de toutes les négociations d'entreprises, la revue de la GEPP, et des critères environnementaux dans la rémunération des dirigeants, l'intéressement, l'épargne salariale... Ici le rôle d'impulsion de la branche permet d'infuser dans les entreprises. L'ANI a ouvert des possibilités d'expérimentation de dialogue social dans les territoires et c'est l'une des clés de la réussite de la transition écologique : croiser les enjeux filières et territoires et instaurer un dialogue social territorial sur ces sujets.

**Laurent Escure** : En cette période d'élections législatives, il est important de garder à l'esprit qu'il n'y aura pas d'investissement dans la transition écologique si cette dernière est l'otage des attermoissements des gouvernements. Sur les aspects du dialogue social territorialisé, il est question dans l'ANI d'aller voir comment se vit la transition écologique. Celle-ci est souvent vécue comme une contrainte et non une opportunité d'investissements ou de nouvelles activités. Or,

cela devrait être le cas grâce au dialogue social. En cela, les Observatoires du Dialogue Social départementaux ont intérêt à s'ouvrir à la transition écologique puisque ces enjeux sont fortement liés au bassin d'emploi. Mobilité, logement, conditions de travail, sont de vrais sujets locaux.

Enfin, la transition est une chance en ce qu'elle propose des perspectives joyeuses, productrices de richesses et de bien-être social au quotidien. Le dialogue social permettra de porter cette « insurrection joyeuse » autour de la nécessité de la transition écologique, qui par ailleurs va de pair avec la question sociale.

Il faut réussir le passage à l'échelle nationale voire européenne pour assumer l'entièreté de la transition écologique. La dimension européenne est clé pour accélérer les investissements et le dialogue social. Il subsiste un défi : ces investissements devraient être écartés des contraintes de déficit et du pacte de stabilité : nous avons besoin de plans de dizaines de milliards d'euros. Les critères européens actuels ne laissent pas assez de marge de manœuvre, c'est une action que nous portons avec la Confédération européenne des syndicats (CES).

## Sur la question de l'anticipation des besoins en emplois et compétences, comment l'APEC s'empare-t-elle de ce sujet ?

**Jacques Triponel** : Pour l'APEC, l'encadrement des cadres est au centre des transitions écologiques. Ils sont moteurs dans la transition écologique, par leur rôle dans les entreprises (conduite de projets, fédérateurs...). Ils pourront également avoir des apports concrets pour la RSE via leur expertise des pratiques métiers et transformations nécessaires. En miroir de ces transformations, il y a un besoin d'agir avec les instances représentatives du personnel (IRP). Qui dit changement, dit résistances et difficultés, ainsi que budgets à obtenir.

L'APEC dispense du conseil aux cadres, jeunes diplômés et entreprises. Aujourd'hui,

un actif en recherche d'opportunités sur le marché du travail et sans connaissance sur l'urgence climatique pourrait se retrouver en difficulté lors d'un entretien. Pour cela, l'APEC propose un diagnostic situationnel avec des questions sur les enjeux de la transition écologique.

Pour les entreprises qui peuvent se sentir désarmées face à ces enjeux, l'APEC accompagne à la compréhension de ces derniers et des compétences nécessaires.

#### **Selon un sondage RH en 2022 réalisé par l'ANDRH Provence<sup>(6)</sup>, plus de 40% des DRH ne maîtrisent pas les enjeux de la transition écologique. Alors comment faire pour accompagner cette montée en compétences des RH et faire en sorte qu'ils ne soient pas dépossédés de ces questions qui sont un réel enjeu de dialogue social ?**

**Audrey Richard** : Le groupe ANDRH Provence a pris le lead en 2022 sur les enjeux de transition écologique. Au départ, le sujet a été amené sous une forme ludique (challenges environnementaux), puis via le prisme de la montée en compétences (mémo, programme de formations et développement des compétences pour les RH).

Le travail est des deux côtés, autant des RH que des partenaires sociaux. Peu importe quel acteur a le *lead*, ce qui est important c'est de travailler ensemble. Dans les consultations des CSE, il y a un chapitre « conséquences sur l'environnement » et en pratique à ce jour, une majorité de consultations ne traite pas le sujet en profondeur ou se limite à indiquer « aucune conséquence ». Il y a encore un effort de développement de compétences, de compréhension et des responsabilités pour y arriver.

Toutefois il ne faut pas se tromper de priorités. Les attentes de la plupart des salariés et des candidats concernent en premier lieu l'aspect financier, puis les valeurs de l'entreprise pour la diversité et l'inclusion, avant de s'intéresser à sa démarche environnementale.

Pour renforcer cette appropriation, ce qui fonctionne c'est la mise en place de nouveaux avantages sociaux pour accélérer la transition écologique comme mettre la transition écologique dans les critères d'intéressement et de rémunération.

#### **Quels sont les freins à l'accélération de la prise en compte de la transition écologique dans le dialogue social ?**

**Fabien Guimbretière** : Outre le sujet de l'acculturation par les partenaires sociaux, c'est avant tout le manque de moyens qui est le principal frein. Les ordres du jour pléthoriques des CSE génèrent un besoin de moyens en temps pour les traiter. Avoir des formations communes sur ces sujets permet de faire converger les visions du dialogue social. Les filières et branches jouent un rôle d'impulsion. Parler de filières, c'est parler à la fois des donneurs d'ordre, des sous-traitants et des fournisseurs réunis au sein d'une même filière. Par exemple, pour la filière automobile, certains sous-traitants et fournisseurs vont disparaître, impliquant de penser la transition écologique à l'échelle de la filière pour ne laisser personne sur le côté.

Le dialogue social, par définition ce sont les instances représentatives du personnel, mais pour faire vivre ce dialogue social, il faut l'articuler au dialogue professionnel (être à l'écoute des salariés sur leur organisation du travail). Tout cela doit venir nourrir le dialogue autour des enjeux stratégiques des entreprises. À cet égard, aujourd'hui dans les Conseils d'Administration, le nombre d'administrateurs salariés est insuffisant, ce qui impacte la bonne représentativité du capital humain et du travail.

(6) Livre Blanc « Les DRH face à l'urgence climatique » - ANDRH Provence, 2022.

## La transition écologique peut-elle être un levier d'engagement pour embrasser une carrière syndicale ?

**Laurent Escure** : Pour aller chercher l'engagement des jeunes, il faut s'intéresser aux engagements qui parlent à cette population. Nos recrutements sont ouverts, notamment aux questions d'enjeux sociétaux (transition écologique, jeunes parents, maladie chronique, parentalité...). La transition écologique est un facteur d'attractivité notamment face à la croissance de l'éco-anxiété.

Par exemple, les perspectives dans les années 70 étaient très utopiques et positives grâce aux progrès de la médecine. Aujourd'hui, la tranche des 25-35 ans se démarque par une perspective angoissante pour 2050. L'engagement syndical offre une possibilité de sortir de ces perspectives d'angoisse par le « faire » puisque en faisant, nous ouvrons des perspectives et des possibilités.

## Deux ans après le lancement de l'ambition transition écologique de l'APEC, quelles sont les évolutions des mentalités observées ?

**Jacques Triponel** : En deux ans, nous sommes passés d'une forme de climato-scepticisme à une forme de fatalité sur la possibilité d'agir à son échelle. C'est cette idée que l'APEC combat en véhiculant des contre-exemples inspirants comme celui de la résorption du trou de la couche d'ozone. Il faut montrer que c'est possible par la force du collectif. L'éco-anxiété se ressent également, puisqu'elle se traduit par une image punitive avec des contraintes et des réglementations. Nous essayons d'en changer l'image par la « gamification » avec des mises en situations virtuelles des pratiques métiers (ex : achats responsables). De plus en plus de groupes de cadres se forment avec l'envie de poursuivre leur implication sur ces sujets.

## Pour terminer, la CSRD est-elle une opportunité d'accélérer la prise en compte des enjeux environnementaux dans le dialogue social ?

**Audrey Richard** : Il est certain que la CSRD représente une opportunité, néanmoins elle nécessite un travail de reporting important avec un risque de détourner les moyens alloués aux actions. Une des propositions intéressantes de l'avis du CESE « Mobiliser les acteurs de l'emploi et du travail pour réussir la planification écologique » est le lien avec l'éducation. C'est à nous tous, en allant vers de la sensibilisation dans les écoles, formation avec les managers et en mettant le sujet dès le début que nous accélérerons la transition écologique dans les entreprises.

## Former les métiers cadres aux compétences de la transition écologique : un levier stratégique pour accélérer la transformation des entreprises



L'APEC porte la conviction que les cadres sont l'un des principaux moteurs de la transition écologique. En effet, conduire des projets dans un contexte de plus en plus sensible au sujet environnemental amène, au-delà de la prise de conscience, une nécessité d'intégrer les dimensions réglementaires, mais aussi sociétales. Par nature, les transitions sont un facteur d'accélération du dialogue social par la dimension globale (professionnelle et personnelle) qu'elles proposent.

Former les collaborateurs à cette nouvelle donne et intégrer les impacts métiers qui en sont la conséquence est un rôle essentiel. C'est pourquoi nous positionnons ces recommandations :

- Mettre en œuvre dans les entreprises un ensemble d'actions permettant aux managers de considérer la transition écologique comme une démarche stratégique dans leur mission au quotidien. S'assurer que ce sujet n'est pas perçu comme une contrainte de plus mais comme une démarche positive.
- Former les managers et faire monter en compétence les collaborateurs dans un cadre porté par la direction générale.

- Définir l'organisation cible et le plan d'action permettant de déployer et d'animer la transition écologique, les impacts anticipés et le dialogue social qui en sera la conséquence.

### Études de l'APEC qui contribuent à démontrer leur engagement et leur mission pour éclairer sur le marché de l'emploi cadres :

- **« Stratégie écoresponsable dans les entreprises »** : cette étude est la première d'une série de plusieurs témoignages de jeunes diplômés et de cadres dont les activités/gestes métiers ont un lien fort avec la transition écologique et/ou un impact éco-responsable. Elle a pour objectif d'analyser le parcours de cadres ayant choisi de s'emparer du sujet environnemental dans leur entreprise.
- **« Le baromètre : transition écologique et emploi cadre »** : l'objectif de ce baromètre annuel est d'analyser les opportunités d'emploi cadres pour des métiers verts. Dans cette 3<sup>e</sup> édition, une attention particulière est aussi donnée à l'évolution des investissements dans le champ du développement durable, ainsi qu'à l'offre de formation permettant d'accompagner la transition écologique.

## Accompagner l'intégration des questions environnementales dans le dialogue social



Le groupe ORSEU-ETHIX réunit une cinquantaine d'experts au service exclusif des Instances représentatives du personnel pour lesquelles nous réalisons des expertises mais jouons avant tout un rôle de conseil. La dimension environnementale prend une importance croissante dans nos activités. Nous menons d'abord une action de sensibilisation dans le cadre de formations et de séminaires spécialement dédiés.

La dimension environnementale est entrée dans le code du travail comme sujet obligatoire de consultation du CSE. Nos expertises sur les orientations stratégiques l'intègrent désormais systématiquement. Ce point est particulièrement important car cette consultation donne l'occasion aux élus du personnel de s'adresser directement à l'organe dirigeant de leur entreprise et de lui faire des remarques et même des contrepropositions dans tous les domaines, y compris environnemental.

Ces contrepropositions se déclinent aussi à court terme au travers de choix d'investissements, de politique de transport, ou même de bilan carbone des formations.

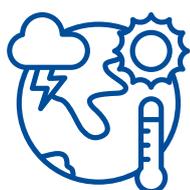
Lors d'une réorganisation, et notamment lors d'un déménagement, la dimension environnementale est particulièrement importante : impact carbone du déménagement, qualité des nouveaux bâtiments, procédures mises en place, facilité d'accès en transports en commun, possibilités de covoiturage, bornes de recharge, autant d'éléments à prendre en compte et sur lesquels les élus peuvent peser.

Notre constat est donc que les questions environnementales ont un rôle croissant à jouer dans le dialogue social en entreprise et que ce dialogue peut effectivement, comme le dit notre colloque, être un accélérateur de la transition.

Pour en savoir plus : [www.orseu-ethix.fr](http://www.orseu-ethix.fr)

## Résumé de la plénière clôture

« Investir dans le dialogue social pour accélérer la transition écologique »



Avec la **Loi Climat et résilience d'août 2021**, l'État a imposé que les enjeux de la **transition écologique** soient intégrés dans les attributions du **comité économique et social (CSE)** et enrichi la Base de données économiques, sociales et environnementales (BDESE), outil d'information à destination des représentants du personnel. La Loi Climat et résilience pose aussi la nécessité d'une **négociation sur la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP)** pour accompagner les évolutions d'emplois et de compétences pour la transition écologique.

Un an après la signature de l'ANI pour le dialogue social et la transition écologique, des exemples encourageants d'accords et d'actions mises en œuvre dans les filières démontrent une légère accélération de la prise en compte du rôle du dialogue social pour accélérer la transition écologique.



Les **mesures d'acculturation** et de **sensibilisation** mais aussi de **moyens alloués** et **formations conjointes** pour les partenaires sociaux restent nécessaires pour soutenir l'accélération de la transition écologique par le dialogue social.

# CONCLUSION

## par Benoit Bazin

Président Directeur général, Saint-Gobain  
Vice-président d'EpE



Nous sommes tous convaincus que la transformation écologique de l'entreprise ne peut pas se faire sans l'implication de tous. Cette implication passe par un dialogue à plusieurs niveaux, qui, bien que porteur de certaines indécisions, s'inscrit dans une dynamique positive. En France, les institutions établies structurent le dialogue social, qui reste selon les situations leur apanage. Étant donné l'ampleur du sujet, il peut être utile de l'élargir à d'autres acteurs.

Cette co-construction entre acteurs du dialogue social passe par une acculturation aux enjeux d'emplois et de compétences et des formations pour accompagner la transition écologique dans l'entreprise.

Chez Saint-Gobain, cela se traduit par plusieurs actions :

**1. Un engagement fort du management** qui apporte de la visibilité au sujet et construit un récit collectif, la raison d'être « *making the world a better home* ». Notre vision stratégique est d'être leader mondial de la construction durable. Ce qui nous a amenés à construire un alignement entre la raison d'être, la vision stratégique, le plan pour la déployer « *Growth and impact* » et l'organisation par pays qui en prend la responsabilité. Cette raison d'être, allant au-delà du rapport annuel, se vit par les salariés qui en sont des ambassadeurs. Elle est ainsi inscrite dans l'ensemble des lieux de vie des sites (guérite de l'entrée d'usine, cafétéria...). Tout cela est accom-

pagné par des comités RSE et le suivi d'objectifs compréhensibles par tous comme le ratio de matériaux recyclés, la réduction des émissions de gaz à effet de serre... Ces objectifs extra-financiers sont inclus dans les objectifs des chefs et des équipes. Saint-Gobain a aussi fait le choix de regrouper il y a trois ans les directions RSE et RH pour faciliter cette transition.

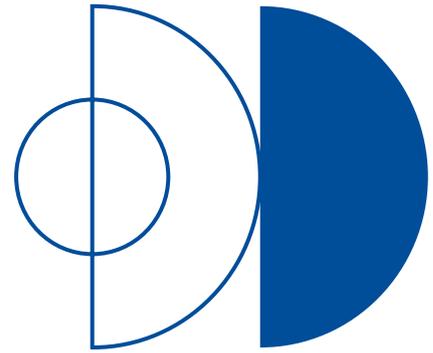
**2. Former à tous les niveaux.** À ce titre, Saint-Gobain a pris l'engagement de former 80 % des équipes dans 75 pays à la Fresque du Climat. Plus de 50 000 salariés avaient déjà été formés fin mai 2024. C'est une démarche à la fois mobilisatrice et intéressante à réaliser avec différents échelons hiérarchiques. La transition écologique est au cœur des formations proposées : que ce soit la *Climate Academy* ou l'intégration des sujets « *sustainability* » dans tous les séminaires de formation. Saint-Gobain apporte ces questions dans les centres de formation des apprentis du métier du bâtiment (CFA). Le sujet est également abordé auprès des clients via l'activité de négoce.

**3. Offrir la possibilité pour chacun de s'engager** dans son travail et en dehors. Au sein du groupe, un réseau d'ambassadeurs nommé « *Climate catalysts* » aide à la prise de conscience et à la diffusion des idées à l'intérieur du groupe. L'initiative « Agir durablement » ouvre aux salariés un fonds pour la mise en œuvre d'actions durables, abondé par un prix carbone interne. Le programme Rénov+ a permis aux salariés

éligibles d'économiser 70% de leur facture énergétique, démontrant ainsi que l'isolation passive permet des gains bien réels. Du mécénat de compétences permet aux équipes de donner deux jours par an à des œuvres sur des sujets de rénovation énergétique et également de diversité et d'inclusion. Ces actions sont très en ligne avec les huit initiatives collectives mise en avant à l'occasion du lancement la publication ETE 2030 d'EpE en décembre dernier. J'encourage les entreprises présentes à les rejoindre<sup>(7)</sup>.

2. Ces transformations appellent aussi à **repenser certaines fonctions**. C'est l'exemple des achats responsables<sup>(8)</sup>, de la finance avec la CSRD, des métiers RH pour la marque employeur, des métiers R&I pour le cycle de vie des matériaux, des métiers de production... Au sein de la R&I : les chercheurs doivent regarder tout le cycle de vie. Par exemple, recourir à la fabrication de verre avec du silicate de calcium tout en vérifiant la présence sur le territoire des ressources adéquates. *Idem* pour l'utilisation de matériaux recyclés s'ils sont disponibles. Et en cela, EpE contribue avec les Comités métiers rassemblant des professionnels de différentes entreprises à accompagner cette transformation.

**5. Faire de la transition écologique un sujet quotidien du dialogue social** dans les consultations et négociations. Le dialogue avec les représentants du personnel est riche sur ces sujets au sein de Saint-Gobain avec par exemple un dialogue autour de la trajectoire de décarbonation. Nous avons besoin de ce dialogue et de l'intelligence collective pour avancer sur ce domaine. Les partenaires sociaux sont satisfaits du déploiement de la Fresque du Climat. Le sujet des territoires est crucial : 90% de nos sites sont en France, avec 2000 agences, et nous opérons dans 75 pays à travers 900 usines. Nous appliquons les mêmes critères en matière de CO<sub>2</sub> et d'exigences de recyclabilité partout dans le monde.



“ Je formule ce vœu qu’au sein du dialogue social, et plus largement de la transition énergétique, nous en fassions un sujet porteur et un récit positif pour nos entreprises et notre pays. ”

**Benoit Bazin**

Président Directeur général Saint-Gobain  
et Vice-président d'EpE

Encore un grand bravo à toutes les équipes, aux 22 partenaires qui ont contribué à ce succès. C'est un sujet sur lequel il faudra revenir. Au sein d'EpE, nous allons poursuivre les travaux avec le Comité RH.

En conclusion, c'est essentiel de regarder la transition écologique comme un sujet rassembleur. Ce sont des récits collectifs, qu'il faut tourner positivement, des sujets européens, facteurs d'innovation, de compétitivité et de dialogue pour de vraies transitions justes. Ce colloque a été un moyen de rechercher des voies de passage, fédératrices, au sein du dialogue social et plus généralement.

(7) Engagements des entreprises d'EpE dans des initiatives collectives ([www.epe-asso.org/engagements-entreprises-initiatives-collectives](http://www.epe-asso.org/engagements-entreprises-initiatives-collectives))

(8) Publication EpE « Accélérer la transition écologique avec les achats », juin 2024 ([www.epe-asso.org/achats-et-transition-ecologique](http://www.epe-asso.org/achats-et-transition-ecologique))

# Un événement co-organisé par



OBSERVATOIRE DU DIALOGUE SOCIAL

## Programme

**14h** Café d'accueil

**14h30** Plénière d'ouverture

### La transition écologique, l'affaire de tous !

Avec : **Antoine Pellion**, Secrétaire général à la Planification écologique, **Quentin Bordet**, Président Les Collectifs, **Cyril Chabanier**, Président CFTC, **Fabien Guimbretière**, Secrétaire national CFDT, **Isabelle Patrier**, membre du conseil exécutif du MEDEF

**Modération** : **Jocelyne Loos-Baroin**, Présidente de l'Association des Auditrices et Auditeurs de l'INTEFP



**15h45** Ateliers en parallèle

- Adaptation des conditions de travail au changement climatique

Avec : **Vincent Maurice** (Vinci), **Vincent Mandinaud** (ANACT) et **Jean-François Naton** (CESE)

**Modération** : **Jean-Pierre Yonnet**, Observatoire du Dialogue Social

- Attractivité des métiers de la Transition écologique

Avec : **Olivier Carlat** (Veolia), **Olivier Donnay** (CFDT Construction Bois), **Saïd Hammouche** (Groupe Mozaïk RH), **Laurent Martin Saint Léon** (Fédération des distributeurs de matériaux de construction)

**Modération** : **David Laurent**, EpE

- Évolution des emplois et compétences : formation et transition

Avec : **Madeleine Gilbert** (CFE CGC), **Denis Larché** (DREETS Pays de la Loire), **Jean-Baptiste Obeniche** (Comité stratégique de filière des Nouveaux Systèmes Energétiques), **Yannick Saleman** (Shift Project)

**Animé par** : **Anne-Juliette Lecourt**, CFDT

**17h** Plénière de clôture

### Investir dans le dialogue social pour accélérer la transition écologique

Avec : **Benoit Bazin**, Directeur général Saint-Gobain, **Myriam El Khomri**, Directrice du Conseil et de la Stratégie RSE Diot Siaci, **Laurent Escure**, Secrétaire Général chez UNSA, **Fabien Guimbretière**, Secrétaire national CFDT, **Audrey Richard**, Présidente de l'ANDRH et **Jacques Tripone**, Délégué Régional Hauts de France, APEC



**18h** Cocktail

## Partenaires



## Un événement co-organisé par



OBSERVATOIRE DU DIALOGUE SOCIAL

### Programme des ateliers

#### 15h45 Ateliers en parallèle

- Adaptation des conditions de travail au changement climatique

Avec : **Vincent Maurice** (Vinci), **Vincent Mandinaud** (ANACT) et **Jean-François Naton** (CESE)

**Animé par** : **Jean-Pierre Yonnet**, Observatoire du Dialogue Social



- Attractivité des métiers de la Transition écologique

Avec : **Olivier Carlat** (Veolia), **Olivier Donnay** (CFDT Construction Bois), **Saïd Hammouche** (Groupe Mozaïk RH), **Laurent Martin Saint Léon** (Fédération des distributeurs de matériaux de construction)

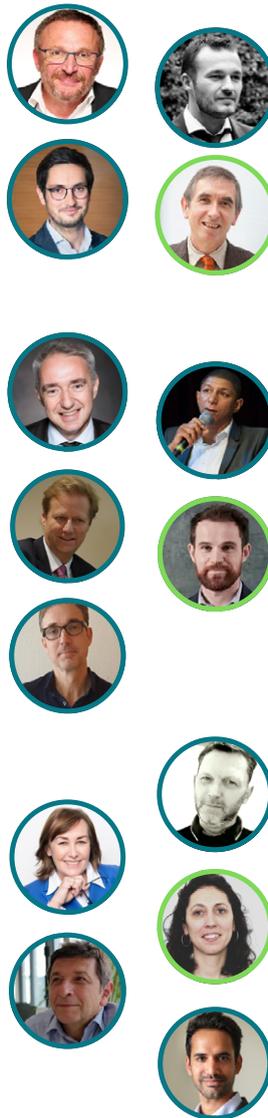
**Animé par** : **David Laurent**, EpE



- Évolution des emplois et compétences : formation et transition

Avec : **Madeleine Gilbert** (CFE CGC), **Denis Larché** (DREETS Pays de la Loire), **Jean-Baptiste Obeniche** (Comité stratégique de filière des Nouveaux Systèmes Energétiques), **Yannick Saleman** (Shift Project)

**Animé par** : **Anne-Juliette Lecourt**, CFDT



### Partenaires



# Remerciements

---

La CFDT, l'association française des Entreprises pour l'Environnement (EpE), et l'Observatoire du Dialogue Social, partenaires organisateurs, tiennent à remercier les 22 partenaires de l'événement : Afep, Apec, ANDRH, AAAINTEFP, AXA Climate, Cercle européen des DRH, CEC Impact, CFE-CGC, CFTC, Comité 21, Diot Siaci Institute, EcoLearn, Fondation Mozaik, Humanité & biodiversité, Les Collectifs, MEDEF, Mouvement Impact France, ORSEU/Ethix, Pacte Mondial Réseau France, SECAFI/Groupe ALPHA, Syndex, UNSA.

Les trois partenaires organisateurs remercient également les intervenants et animateurs de leurs contributions, ainsi que leurs collaborateurs pour l'organisation de la manifestation et la préparation de ces Actes.

Sont remerciés également les participants et intervenants au Comité RH d'EpE - représentants des entreprises membres, experts, représentants des pouvoirs publics ou d'associations - dont les travaux ont initié et stimulé l'organisation du colloque.

**Membres du comité de pilotage :** Anne-Juliette Lecourt (CFDT), Laure Pelletier (CFDT), Jean-Pierre Yonnet (Observatoire du Dialogue Social), Myriam El Khomri (Diot-Siaci / EpE), Claire Tutenuit (EpE), Alicia Lachaise (EpE), Nathalie de La Falaise (EpE) et David Laurent (EpE).

**Réalisation des Actes et prise de notes :** Emmanuelle Bluon (EpE), Ken Guiltau (EpE), Alicia Lachaise (EpE), David Laurent (EpE), Anne-Juliette Lecourt (CFDT), Marie Marchand-Pilard (EpE) et Jean-Pierre Yonnet (Observatoire du Dialogue Social).

**Mise en page :** Sophie Chatenay (graphiste), Nathalie de La Falaise (EpE) et Jean-François Mathieu (EpE).

**Coordination de l'événement et de la publication :** Alicia Lachaise (EpE).

# À propos de...

## La CFDT

La CFDT est le premier syndicat français en nombre d'adhérentes et adhérents : plus de 600 000, à quasi-parité, avec 50,2% de femmes et 49,8% d'hommes, qui travaillent dans tous les secteurs professionnels, des petites aux grandes entreprises, dans le privé en majorité, dans le public, et dans toutes les régions en France. La CFDT est un syndicat qui préfère trouver des solutions par le dialogue et la négociation. Là où le dialogue est rendu impossible, la CFDT sait se mobiliser fortement pour défendre ses revendications. Pour améliorer les conditions de travail de chacun, elle peut compter sur ses différentes structures pour se mobiliser à l'intérieur des lieux de travail, des territoires et des branches professionnelles. La CFDT sait que le monde change, qu'il faut en permanence (ré)interroger ses revendications pour faire face aux évolutions du monde du travail, à la précarisation de l'emploi, aux enjeux des transitions écologiques et numériques, etc.

La CFDT agit par la démocratie sociale, le dialogue social et la négociation dans :

- les entreprises et les administrations ;
- les branches ;
- les territoires ;
- les comités stratégiques de filière du Conseil national de l'industrie ;
- les instances nationales et territoriales de dialogue démocratique, social et environnemental ;
- les consultations et concertations visant à construire les feuilles de routes nationales énergie-climat, biodiversité, mobilité... ;
- Avec les organisations du Pacte du pouvoir de vivre.

Retrouvez toutes les informations et actualités de la CFDT ici : [www.cfdt.fr](http://www.cfdt.fr)

## L'Entreprises pour l'Environnement (EpE)

L'association française des Entreprises pour l'Environnement (EpE), créée en 1992, rassemble une soixantaine de grandes entreprises françaises et internationales. Sa raison d'être, une seule planète et un monde prospère, résume la volonté de ses membres de conduire leur propre transition écologique et celle de la société et de construire un développement économique compatible avec les limites de la planète et socialement accepté, voire désiré. Depuis 2022, EpE anime un Comité métier Ressources Humaines, présidé par Myriam El Khomri (Directrice du Conseil et de la Stratégie RSE Diot-Siaci), associant les directions RH et RSE pour analyser les bonnes pratiques et processus autour de la mobilisation écologique des salariés, les programmes de transformation initiés par l'intégration des enjeux de la transition écologique ou bien l'évolution du dialogue social avec la prise en compte des enjeux environnementaux.

L'association est le partenaire français du World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

Les publications et travaux d'EpE sont disponibles sur : [www.epe-asso.org/publications-rapports](http://www.epe-asso.org/publications-rapports)

## L'Observatoire du Dialogue Social

L'Observatoire du dialogue social de la Fondation Jean Jaurès mène une réflexion de fond sur les conditions du dialogue social en France et en Europe. Son but est d'appréhender la complexité des relations sociales tout en étant à l'écoute de celles et ceux qui en sont les principaux acteurs.

Cet Observatoire réunit des syndicalistes, des avocats spécialistes du droit du travail, des experts en relations sociales, des universitaires et des responsables politiques.

L'Observatoire réalise chaque année une étude publiée par la Fondation. En 2024 elle a produit une étude sur les « éloignés du dialogue social » et les années précédentes une étude sur le dialogue social ainsi qu'une analyse des dangers de l'extrême droite pour le dialogue social.

L'Observatoire publie une lettre sur un rythme trimestriel et organise des rencontres thématiques. Il co-anime régulièrement des colloques tels celui sur la transition écologique avec EpE et la CFDT.

L'Observatoire a vocation à diffuser le fruit de ses réflexions dans les collections des publications de la Fondation.

[www.jean-jaures.org/observatoire/observatoire-du-dialogue-social/](http://www.jean-jaures.org/observatoire/observatoire-du-dialogue-social/)

# Notes

---



