

ENSEMBLE VERS
L'ADAPTATION,
L'ATTÉNUATION
ET DE MEILLEURES
CONDITIONS DE TRAVAIL
FACE AU DÉRÈGLEMENT



RETOURS D'EXPÉRIENCES DU PROJET A +

Mené au service
de TPE/PME

« Célébrer les erreurs pour pouvoir les dépasser »

« On ne peut pas grandir (en conscience) tout seul »

« Garder ce temps de prise de recul au milieu du reste est un défi en soi »



anact

agence nationale
pour l'amélioration
des conditions de travail



Un parcours conçu avec :



Partenaires :



Remerciements :

Le projet A+ a pu voir le jour grâce :

A l'ANACT et à l'ARACT.

Nous remercions chaleureusement :

Béatrice Baudo, chargée de mission, correspondante FACT, Eliette Darnaud, chargée de mission ARACT, Patrick Conjard, responsable de la mission FACT, Vincent Mandinaud, chargé de mission au département Capitalisation et Développement des Connaissances, pour leur écoute, la richesse de nos échanges et leur accompagnement tout au long du projet.

Aux membres du bureau de l'Association

RESILIANCES pour leur engagement associatif au service des entreprises :

Loïc Perret, gérant d'ESTHI France, Maïkel Lopez, expert prévention des risques industriels chez Efectis France, membres du bureau de l'association, Claude Ménard, ancien gérant associatif et retraité.

Aux expertes :

Yseult Périlhou, Cohermens et Hélène Miscopein, Climat Mundi, entrepreneures convaincues et motivées pour faire évoluer les consciences en matière de changement climatique et aider les entreprises à les traduire en actes.

Aux entreprises cibles, adhérentes de RESILIANCES, les dirigeants et leurs équipes :

Raphaël Devillers, dirigeant d'Amalgame et adhérent de la première heure, Nicolas Seymarc, SCT construction, Marc Delbec, Christian Arlet, Prolog Ingénierie Lyon, Arthur Brac, gérant et fondateur de Metiista, entreprise de travaux de rénovation écoresponsable.

Aux partenaires et acteurs « têtes de réseau » :

Cédric Grignard, **Invest In Lyon Agency** pour sa contribution favorisant notamment la convivialité et le bon accueil des participants dès le démarrage du projet, Corinne Pichoud, Présidente de **CINOV Rhône-Alpes** pour sa participation à l'atelier de sensibilisation aux enjeux liés au dérèglement climatique, Sébastien Girardet du cabinet de courtage **DIOT Sciaci** pour sa participation à l'atelier, Xavier Gomez, chargé de mission du salon et réseau **PREVENTICA** pour l'organisation de la Web Conférence de clôture, Frédéric Wolf, directeur de la **Fédération Française du Bâtiment du Rhône** pour son intérêt pour le projet.

Nous remercions également :

Mme Emeline Baume, Vice-Présidente de la Métropole déléguée à l'économie, à l'emploi, au commerce, au numérique et à la commande publique pour son écoute, ainsi que Fabien Bordon, chef de projet Vallée de la Chimie, Métropole de Lyon, de s'être fait l'intermédiaire de notre projet auprès des élus référents.

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Mot d'introduction..... | 3 |
| L'association RESILIANCES et les experts au service du projet | 5 |
| Présentation générale du projet A + | 6 |
| Etapas du projet | 7 |
| Effets atteints | 8 |
| CONNAÎTRE LES RISQUES, OMRPENDRE..... | 9 |
| Sensibiliser, créer une dynamique collective | 10 |
| Des leviers clés pour prendre conscience | 11 |
| RETOURS D'EXPERIENCES..... | 14 |
| S'inspirer de l'engagement de quatre entreprises du BTP..... | 15 |
| Cas n° 1 : bureau d'étude technique | 17 |
| Cas n°2 : économiste de la construction | 21 |
| Cas n° 3 : maître d'œuvre, tous corps d'état..... | 25 |
| Cas n° 4 : façadier, concepteur-fabricant..... | 29 |
| RESSOURCES et annexes | 33 |
| Boîte à idées | 34 |
| Annexe 1 : réglementation et exemples d'actions..... | 36 |
| Annexe 2 : exemple de tableau de suivi des actions des entreprises..... | 41 |
| Annexe 3 : exemple de chartes d'entreprises pour poser des objectifs en matière d'adaptation et d'atténuation..... | 42 |

Mot d'introduction

Extrait de l'appel à projet FACT « Accompagner les transitions écologiques, économiques et sociales » :

Les manifestations concrètes, récurrentes, brutales du changement climatique, l'accès aux ressources parfois compliqué comme l'a révélé la crise COVID, enfin, la fluctuation à la hausse des prix de l'énergie et les inquiétudes que ces épisodes génèrent, engagent les entreprises à questionner leur modèle de développement et, pour certaines, les conditions de travail de leurs salarié.es.

De plus en plus d'entreprises agissent mais pas toujours suffisamment de manière globale ou en conscience. De plus, la réglementation se complexifie sur les questions liées au dérèglement climatique, aussi est-il difficile de prioriser et d'engager les actions pertinentes. Enfin, les TPE/PME ne disposent pas forcément des ressources en interne pour répondre à ces enjeux.

L'appel à projet a permis d'accompagner plusieurs entreprises. Si elles étaient parfois déjà actives en matière d'adaptation ou d'atténuation face au dérèglement climatique, leurs approches pouvaient être ponctuelles ou leurs réponses partielles. Le projet A +, conçu et mis en œuvre par l'Association RESILIANCES, conjointement avec CLIMAT MUNDI et COHERMENS, leur a donc permis d'engager une réflexion approfondie dans la perspective d'avoir une vision globale des actions à mener et de s'engager dans un plan d'action pragmatique et efficace.

*Sandra Decelle-Lamothe,
Présidente de l'Association RESILIANCES*

L'association RESILIANCES et les experts au service du projet

L'association RESILIANCES a pour objet d'inciter les entreprises exposées aux risques naturels et technologiques majeurs à prendre des mesures de protection et de réduction de la vulnérabilité. L'association contribue à l'information préventive des acteurs économiques et à la protection des personnes en milieu professionnel. Pour cela, des actions d'information, de sensibilisation, de formation, des conférences, des échanges de bonnes pratiques, sont réalisées, ainsi que le portage et la réalisation de projets multi-partenariaux.

L'association regroupe également des entreprises porteuses de solutions face aux risques majeurs, des experts, des zones d'activités, des acteurs de la recherche.

L'association RESILIANCES compte une vingtaine d'entreprises ou groupement d'entreprises (zones d'activités, franchise, etc.) dans tous les secteurs d'activités sur le territoire national.

Les adhérents ont pour caractéristiques :

- pour les entreprises porteuses de solutions : d'appartenir à la même branche professionnelle : la prévention des risques majeurs, l'adaptation au dérèglement climatique,
- pour les autres entreprises : être exposées aux risques majeurs

L'association RESILIANCES développe des outils pédagogiques au service des dirigeants d'entreprises pour intégrer la prévention des risques majeurs et le volet adaptation au dérèglement climatique dans leur politique de sécurité.

Plusieurs outils existent :

Le DIS : Document d'Information du Salarié

Le TUTO'Risques Majeurs

Le RESISCORE, audit Risques Majeurs des activités économiques

Le Ministère de la Transition Ecologique et de la Cohésion des Territoires soutient l'association depuis sa création en 2017.

Présentation générale du projet A +

La projet « A+ » vise à :

- élargir l'approche des entreprises à l'ensemble des questions relatives au changement climatique (atténuation et adaptation),
- harmoniser les conditions de travail dans un contexte incertain, voire critique, et de changement aléatoire, lié à des facteurs non maîtrisables, par des mesures cohérentes, adaptables,
- favoriser le rôle actif des salariés dans l'intégration des enjeux du changement climatique et dans la mise en œuvre de mesures correctives,
- donner les moyens, aux entreprises de la branche / du secteur d'activité, de pérenniser leur développement, en cohérence avec les enjeux climat et environnementaux, par une traduction opérationnelle de ceux-ci (notamment RH).

Il a permis aux entreprises cibles du projet :

- de visualiser les « enjeux climat » et leurs répercussions sur les conditions économiques, réglementaires, donc sur la pérennité de leur entreprise,
- de prendre connaissance de nouvelles orientations : en intégrant par exemple la Stratégie Nationale Bas Carbone, évolution de la réglementation (recyclage, utilisation de ressource recyclée, RT2020, etc.),
- de contextualiser les fluctuations des prix de l'énergie¹ et les soubresauts économiques présents et futurs (augmentation du coût de l'énergie et de la matière, taxes), disponibilité des ressources,
- ainsi que les impacts opérationnels de ces derniers : évolutions/ruptures technologiques, offre de l'entreprise, compétences, relations fournisseurs et autres parties prenantes.

Le projet A+ a été l'occasion pour les entreprises d'évoquer et de débattre collectivement, avec leurs salariés, autour des enjeux précisés ci-dessus. Il a également été l'occasion de travailler individuellement sur des sujets de fond dont les retours d'expériences sont présentés dans ce document.

L'approche du projet A + a été à la fois « bottom up » et collaborative. Cela a aussi été l'occasion de stimuler la réflexion de certains dirigeants en matière de résilience et de contribution à la lutte contre le changement climatique. L'accompagnement a ainsi généré une envie d'agir. **Aujourd'hui, tous les participants sont en capacité de dire ce qu'est le dérèglement climatique.**

¹ La crise énergétique de l'automne-hiver 2022 a accéléré la prise de conscience de cette réalité, qui va se renforcer à l'avenir

Etapes du projet

Les étapes du projet sont présentées ci-après à titre informatif. Elles comprennent une phase de sensibilisation collective, un accompagnement sur mesure, un temps de bilan et de partage des résultats.

Etape 1 : organisation du projet, lancement, appel à participation

Au cours de cette phase, il s'agissait :

- de préparer un document de présentation du projet pour inviter les entreprises à participer à l'atelier,
- de mobiliser un prestataire pour donner une identité graphique au projet qui servira de fil conducteur pour la réalisation des documents transmis aux entreprises et partenaires (démarche « A+ » : création d'un logo ad hoc, d'une ligne graphique),
- de s'accorder avec les prestataires expertes sur l'organisation générale du projet et les prestations demandées (animation des focus group, accompagnement des entreprises, animation du séminaire),
- de lancer un appel à participation pour trouver des entreprises volontaires.

La mobilisation des entreprises cibles du projet s'est faite au sein de l'association RESILIANCES et via les expertes, prestataires du projet.

Les entreprises volontaires ont été :

Bureau d'études

PROLOG
INGENIERIE

Economiste de la
construction

SCT
SEYMARC
CONSEIL
TRAVAUX

Maîtrise d'œuvre tours
corps d'état

meTiista
éco rénovation

Menuiserie

AMALGAME

Etape 2 : Focus group sensibilisation, accompagnement collectif

➤ Présentation

Il s'agissait d'organiser un temps de sensibilisation et d'échanges de bonnes pratiques sur les volets adaptation, atténuation.

Trois des quatre entreprises identifiées ont été présentes lors de l'atelier organisé en mars 2022, auxquelles se sont ajoutés les représentants des partenaires et membres de l'association RESILIANCES. Le focus group était donc composé d'une quinzaine de personnes.

L'intention était d'enrichir et d'élargir l'approche professionnelle des entreprises adhérentes de l'association. Si elles ont adhéré à l'association pour traiter du sujet de la prévention des risques majeurs, le projet « A+ » les a amenées à agir sur d'autres aspects : l'atténuation de l'impact de leur activité sur le climat.

Etape 3 : suivi individualisé d'entreprises

Afin de les aider à clarifier les objectifs des entreprises volontaires en matière d'atténuation et d'adaptation de leur activité et des conditions de travail, un accompagnement individuel de 2,5 j a été prévu pour :

- préparer l'entreprise et ses collaborateurs à la nécessaire prise en compte des volets adaptation et atténuation, notamment au regard des conditions de travail,
- renforcer les capacités de dialogue autour des questions liées au changement climatique,
- renforcer les capacités de négociation avec les parties prenantes, dont les fournisseurs,
- développer une démarche de résilience de l'entreprise, cohérente, conséquente au regard des enjeux,
- établir une stratégie et un plan d'action adaptés à leur situation comprenant des outils de mesure de l'évolution de leurs démarches,
- et in fine, (re)prendre une longueur d'avance pour anticiper et rechercher des solutions innovantes.

Etape 4 : capitalisation sous forme de kit pratique

A partir de l'atelier et des sessions d'accompagnement des entreprises, des fiches de retour d'expériences sont réalisées et décrites dans le présent document.

Etape 5 : transfert et mise à disposition des outils

Un séminaire de restitution élargi a permis aux entreprises de témoigner de leur engagement et implication. L'intention étant de valoriser leurs expériences et de débattre des freins et leviers liés à leurs problématiques d'acteur économique.

Effets atteints

Les effets atteints grâce à la démarche « A+ » sont multiples. Le projet a notamment favorisé :

- *la conscientisation de toute.s les salarié.es qui ont participé à la démarche,*
- *une meilleure coopération entre les métiers au sein d'une même entreprise,*
- *la considération pour l'ensemble des métiers dans leur rôle à jouer face au dérèglement climatique,*
- *l'identification de solutions pour réduire la pénibilité, notamment pour les métiers exposés au risque climatique et environnemental (bâtiment, TP) : poids, phénomènes météo extrêmes, etc.*
- *la réduction de la vulnérabilité des personnes, de l'entreprise et de l'outil de production.*

CONNAÎTRE LES RISQUES COMPRENDRE LES ENJEUX



Sensibiliser, créer une dynamique collective

Plusieurs enjeux et sujets de fonds ont été abordés avec les entreprises au cours de l'atelier « focus group » et notamment :

- la compatibilité de l'activité de l'entreprise avec la préservation de l'environnement et l'atténuation des risques auxquels elle est exposée,
- la proposition de dépasser l'échelle de l'entreprise pour intégrer les contraintes et opportunités à l'échelle de l'écosystème, du fait du changement climatique
- l'amélioration des conditions de travail en contexte contraint, identification d'innovation et de changements d'usages,
- l'intégration de la résilience comme une « norme » et un processus d'amélioration continue, intégré dans la stratégie de l'entreprise (partir des dysfonctionnements éventuels liés à l'environnement pour en faire des opportunités permettant à l'entreprise d'évoluer)
- la fédération des acteurs de l'écosystème économique de l'entreprise au service d'une « cause » plus grande.

Les sujets de fond abordés avec les entreprises

- Concernant l'adaptation :

La démarche a permis de réfléchir à la vulnérabilité des approvisionnements, de la production et des clients au changement climatique et de s'y préparer. Elle a conduit à identifier des voies de développement nouvelles (géographie, produits, services, innovation).

Identifier ses vulnérabilités ou sa résilience à un changement climatique inéluctable est aujourd'hui une donnée nouvelle à intégrer dans les exercices de prospective et d'intelligence économique, pour sécuriser son développement et renforcer sa compétitivité.

- Concernant l'atténuation :

Il s'agissait pour les entreprises de prendre conscience de leur empreinte écologique ~~carbonne~~ et de voir dans quelle mesure elles peuvent réduire leur impact.

Des leviers clés pour prendre conscience

Des leviers sont apparus comme essentiels pour prendre conscience collectivement des enjeux et des conséquences du changement climatique. Les têtes de réseau ont un rôle clé à jouer. Sur un autre plan, l'outil « fresque du climat » est parlant de manière exceptionnelle. Enfin, le renforcement réglementaire invite à se former pour le maîtriser et est un levier pour agir.

Des têtes de réseau pour relayer les problématiques

L'atelier a permis de donner des orientations aux têtes de réseau (CINOV, DIOT SCIACI, Invest In Lyon) pour sensibiliser les entreprises sur les besoins de :

1. **prendre conscience** du changement nécessaire : communiquer sur l'ampleur du changement, l'urgence et l'obligation des entreprises,
2. **donner envie** : donner à voir des pistes d'actions désirables qui impactent positivement chaque individu dans les réseaux et organisations,
3. **améliorer les connaissances** : former et accompagner aux compétences nécessaires pour le changement,
4. **Favoriser les capacités à agir** : à mettre en action de nouveaux comportements
5. **Valoriser les actions**, les nouveaux rôles et missions.

Une « mini » fresque du climat pour avoir une vue d'ensemble

L'animation a permis de favoriser :

- la prise de conscience des risques (sociétaux , mais aussi personnels et organisationnels) et de l'urgence (à agir),
- les réflexions et partages sur le rôle et la place des organisations du travail dans la lutte contre le changement climatique,
- la prise de conscience du niveau d'information accessible rapidement par les employés, les clients et les partenaires et des conséquences possibles (dépression, déménagements, changements de comportements des salariés, exigences nouvelles de la part des acheteurs et des fournisseurs - vendre en priorité à des partenaires agissant positivement pour le climat), etc.,
- l'intégration d'une nouvelle temporalité de développement : quid de mon modèle de business dans les 15 ans, 20 ans ?

Les participants ont relevé les points suivants :

- le contexte global lié au dérèglement climatique et ses impacts sur les entreprises : actuel et à venir,
- le statut du citoyen-salarié : réactions et tendances de fond (emploi avec du sens, engagement, pénibilité...) et leur contribution au changement,
- l'apprentissage : qu'est-ce que j'ai appris de fondamentalement nouveau ?
- le ressenti : comment je me sens cœur corps tête suite à la fresque :
 - individuellement, en tant que citoyen
 - en tant que Tête de réseau / Chef d'entreprise/salarié ?

- l'empathie : que sais-je du niveau d'information de mes salariés / adhérents sur ce sujet du changement climatique et des transitions connexes (sociales, économiques)? Comment je le sais (indicateurs) ?
- l'économie : quels impacts sur mon business modèle ?



Hélène Miscopein, Climat Mundi, présentant une version simplifiée de la fresque du climat aux entreprises impliquées (de droite à gauche : Raphaël de Villers, Amalgame, Hélène Miscopein, Christian Arlet, Prolog Ingénierie, Sandra Decelle-Lamothe, présidente de RESILIANCES, Cédric Grignard, Invest In Lyon, Sébastien Girardet, DIOT SIACI, Corinne Pichoud, Fédération CINOV, Nicolas Ceymarc, SCT construction).

Connaître l'évolution de la réglementation pour identifier les leviers d'actions

L'atelier a mis en lumière une augmentation du nombre de normes en lien avec le sujet et :

- le besoin d'une veille en entreprise ou au sein des réseaux pour identifier les capacités d'anticipation et les nouvelles compétences transverses,
- le besoin de penser à regarder davantage ce qu'il se passe au niveau européen,

La nature des réglementations offre des opportunités importantes pour :

- lancer de nouveaux produits/offres,
- voir apparaître de nouveaux métiers,
- identifier des réseaux d'experts nouveaux, des aides et financements à capter, etc.,
- prendre une responsabilité plus grande en terme de rôle sociétal,
- in fine, (re)prendre une longueur d'avance pour anticiper et rechercher des solutions innovantes.

Agir pour garantir la pérennité de mon organisation

L'atelier a été l'occasion de présenter les objectifs pour les entreprises sous la forme du tableau ci-après :

| Réduire | Préserver (et restaurer) | | Limiter l'épuisement | Atténuer les risques | Contribuer à la sécurité globale | Améliorer le cadre de vie |
|------------------|----------------------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Emissions de GES | qualité des sols & eaux, gestion de l'espace | la biodiversité | Épuisement des ressources Développer l'économie circulaire Ecologie énergétique & numérique | Risques technologiques ou biologiques Aléas climatiques, pollution de l'air | Risques sociaux, économiques, cyber-sécurité | de mes clients et salariés : conditions de travail et d'usage |

Identifier les facteurs clés de succès en matière de gestion des ressources humaines : donner de l'avance à mon entreprise

Le sujet des « RH », plusieurs effets leviers et des opportunités apparaissent dans le contexte de sujet qui met de la tension. Ils sont présentés ci-après :

| Une activité qui a du sens vis-à-vis de la société et des salariés | Le fonctionnement de l'entreprise | Tous acteurs dans un écosystème au sein duquel faire éclore nos valeurs | Une communauté d'excellence reliée |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Produire du sens | Ancrer le fonctionnement sur des valeurs alignées avec les attentes des parties prenantes | Des clients et partenaires choisis Une organisation apprenante Une contribution active à son écosystème | Innovation partenariale et ouverture au cœur des processus |

Quelques exemples de contenus présentés en atelier figurent en annexe.

RETOURS D'EXPERIENCES



S'inspirer de l'engagement de quatre entreprises du BTP

Quatre entreprises adhérentes de l'association RESILIANCES se sont engagées dans le projet A+. Leurs activités couvrent plusieurs pans du secteur du BTP :

- **Bureau d'études en ingénierie,**
- **Economiste de la construction,**
- **Entreprise de travaux, tous corps d'état,**
- **Entreprise de menuiserie.**

Les attentes des dirigeants étaient diverses en matière de :

- dérèglement climatique,
- de prise de conscience des conséquences sur l'activité économique et la gestion des ressources humaines,
- de solutions proposées par les acteurs institutionnels pour faire face.

Pour tirer partie du retour d'expériences, des principes de lectures des fiches ont été établis :

- les retours d'expériences sont **anonyme**. L'intention étant de prendre exemple sur un type d'activité pouvant servir à d'autres acteurs du même secteur.
- Une 1ère évaluation du niveau d'engagement est posée par l'expert intervenant auprès de l'entreprise, allant de 1 à 4 sur les actions réalisées et sur l'organisation mise en place pour intégrer les enjeux liés au dérèglement climatique :

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Aucune action menée | 1 ou des actions menées il y a plusieurs années déjà | Des actions ponctuelles menées régulièrement | Un ensemble d'actions menées régulièrement, structurées et mises à jour |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Aucune organisation spécifique | Information sur le sujet | Formation sur le sujet et implication des salariés | Engagement de l'équipe et organisation RH pour favoriser l'implication |

Vision d'ensemble des résultats

En synthèse, les résultats issus de l'accompagnement sont les suivants :

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Principale motivation à entrer dans le projet A + des entreprises « cibles » | Bénéficier d'un regard extérieur pertinent en matière de changement climatique et d'adaptations organisationnelles Etre reconnue comme actrice de la transition Se mettre en route dans une démarche d'atténuation |
| Principales actions réalisées AVANT le projet A + pour minimiser l'impact sur le dérèglement climatique | Actions sur la limitation de l'usage des ressources Parfois participation à l'atténuation ou à l'adaptation dans l'objet social de l'entreprise Parfois aucune action |
| Principales actions réalisées APRES le projet A + pour le même objectif que cité plus haut | Plan d'actions, charte, groupe de suivi, échelonnement |
| Freins pour agir | Le temps La peur que le temps consacré à l'adaptation et à l'atténuation fasse perdre des clients Manque de valorisation sur le marché des actions menées Le défaut d'implication du dirigeant, la difficulté à déléguer |
| Levier pour agir | La plus-value dans les appels d'offre La création de nouvelles propositions commerciales Les aides financières |
| Conseils d'experts | Se rendre disponible au sujet, même un peu, mais régulièrement Agir à plusieurs, au sein d'écosystèmes porteurs Se relier à des organisations professionnelles Oser se former |

Cas n° 1 : bureau d'étude technique

Présentation de l'entreprise

Le bureau d'étude (BE) accompagné dans l'expérimentation intervient dans le domaine de l'eau et de l'assainissement depuis les années 80'. L'entreprise comprend 30 salariés et 3 antennes en France.

Motivation A+ : être reconnu par des acteurs externes comme BE engagé

Intéressés de longue date par les enjeux liés au dérèglement climatique, les dirigeants de ce BE imaginent des solutions et technologies qui conditionnent des travaux de traitement et gestion des flux de l'eau dans les territoires. Leur intention dans le projet A+ est de trouver un moyen d'être reconnu par des acteurs externes, « labellisé », dans leur capacité à contribuer à la lutte dans le dérèglement climatique en tant qu'acteur engagé vis-à-vis de collaborateurs potentiels.

5 salariés ont participé directement à la recherche-action

Des salariés ont dégagé du temps pour participer à cette recherche-action. La motivation de s'impliquer dans l'action est venue des salariés qui ont parlé du sujet en CSE. Deux personnes du CSE ont participé à la démarche et ont été porteuses de l'engagement en faveur de l'environnement.

Typologie des salariés impliqués :

- 1 dirigeant de secteur
- 2 salariés membres du CSE
- 2 ingénieurs chargés de mission

NB : Tous ont participé à une sensibilisation via l'outil la Fresque du Climat

Actions menées avant l'accompagnement du projet A +

Evaluation à dire d'expert du niveau d'engagement au démarrage de l'action :

| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|--------------------------|---------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| | Aucune action menée | 1 ou des actions menées il y a plusieurs années déjà | Des actions ponctuelles menées régulièrement | Un ensemble d'actions menées régulièrement, structurées et mises à jour |
| En interne réglementaire | | | x | |
| En interne volontaire | | | x | |

Nouvelles actions envisagées :

- Gestion durable de l'eau = limitation de sa consommation
- Sensibilisation des fournisseurs de service ménage = demande d'utilisation de produits facilement biodégradables
- Transports en communs privilégiés (longue distance + courte distance remboursement 100%)
- Extinction des serveurs
- Recyclage des ordinateurs auprès du personnel (à améliorer)
- Achat de véhicules électriques (antenne de PARIS)
- Ouverture de plusieurs agences pour couvrir le territoire
- Clients locaux nombreux
- Optimisation de l'emplacement des serveurs dans le nouveau bâtiment
- Utilisation de papier recyclé, sensibilisation au tri
- Organisation de visio-conférences plutôt que de réunions en présentiel
- 100% transports en communs des collaborateurs vers le lieu de travail
- Dématérialisé : de + en + usité
- Amélioration des réponses aux appels d'offres pour tenir compte des clauses dédiées aux engagements sur le climat

Sur l'organisation (sensibilisation, implication des salariés, etc.)

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Aucune organisation spécifique | Information sur le sujet | Formation sur le sujet et implication des salariés | Engagement de l'équipe et organisation RH pour favoriser l'implication |
| x | | | |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Points saillants qui ressortent de l'accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Un engagement différencié On note une légère différence de positionnement dans l'implication entre le dirigeant et les salariés qui semblent plus attachés à la thématique. Cependant, la direction s'est engagée dans la démarche, permettant ainsi aux salariés de faire évoluer leurs connaissances et engagement sur le sujet. ➤ La fresque du climat vécue comme un cadeau fait aux salariés Un vrai remerciement a été exprimé suite à leur participation à la fresque du climat. Les salariés ont été touchés d'avoir cette occasion d'être formés sur le sujet des causes et conséquences liées au dérèglement climatique. Cette possibilité a été reçue comme un cadeau de pouvoir faire cela sur le temps salarié. ➤ L'intérêt des ateliers guidés Les salariés ont apprécié les ateliers : en très peu de temps (atelier en ligne), ils ont pu aller loin et sur la revue de ce qui a été fait et les pistes d'actions. Ils ont apprécié le fait d'être guidé par des questions sur le même mode qu'en atelier. ➤ L'entreprise n'est pas seule à s'engager Il a été utile de partager le besoin de s'engager avec d'autres entreprises pour savoir que l'entreprise n'était pas seule. Atout pour entraîner les collaborateurs. ➤ Un temps nécessaire à passer avec le dirigeant Réussite des accompagnements par le temps passé avec le dirigeant. | <p>Principales thématiques travaillées dans le cadre du projet A +</p> <ul style="list-style-type: none"> - la formation des salariés, acte essentiel dans un Bureau d'Etudes afin de permettre à l'ensemble des collaborateurs d'incorporer la transition dans leurs pratiques, - La conceptualisation du suivi sur les solutions techniques qu'ils proposent. Cela suppose de travailler avec les outils qui permettraient cela. Projet de recherche > opportunité, actions quotidiennes diverses : déchets, approvisionnement des repas, emballages, éclairage, etc. - conscience que le tri des déchets mérite un suivi au niveau du cahier des charges des prestataires de ménage <p>L'ensemble des marges de manœuvre à disposition ont été abordées.</p> <p>Exemples d'indicateurs qualitatifs de réussite :</p> <ul style="list-style-type: none"> - nombre d'études où sont proposées des solutions fondées sur la nature - si non mise en œuvre d'un point : à "célébrer" pour mieux le corriger - nombre de contrats sur sujet R&D - surface désimperméabilisée par projet - croix pour chaque contenant lavable/jetable -> concours mensuel ? - nombre de salariés sensibilisés |
| <p>Résultats de l'accompagnement</p> <p>L'entreprise prévoit de réaliser une charte et de revoir les documents en lien avec la RSE, notamment en posant des indicateurs environnementaux.</p> <p>Les salariés ont prévu de « célébrer les erreurs pour pouvoir les dépasser »</p> <p>Ces ateliers ont été réalisés en l'absence du dirigeant, permettant une élaboration bottom-up originale.</p> | <p>Les actions qui vont être engagées par l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sensibiliser tous les ingénieurs aux solutions fondées sur la nature (gestion des eaux pluviales + réutilisation des EP). Objectif : intégrer systématiquement dans les propositions d'aménagement des solutions de ce type. - Mettre en œuvre une charte interne (document RSE) des bonnes pratiques pour limiter impact individuel et de l'entreprise (cf. éteindre ou non son ordi, température de la clim, indicateurs environnementaux etc.). - Développer l'activité sur les questions climatiques en restant dans le cœur de métier. - Développer des indicateurs (pertinents) d'empreinte écologique ou d'efficacité énergétique à appliquer couramment aux études. Exemple : consommation énergétique annuelle d'une pompe et comparaison situation actuelle/aménagée en MWh consommés / mode de transport utilisé (eqCO2 émis/étude) - Mieux et + trier les déchets de bureaux (emballages/papiers...) - Sensibilisation en interne : Fresque de l'eau à faire auprès de tous les salariés (atelier Teambuilding lors d'une journée de cohésion) |

Le mot de l'expert pour les bureaux d'études :

L'alignement des dirigeants avec les enjeux liés au dérèglement climatique est un facteur de fidélisation des collaborateurs.

Il a été très intéressant d'impliquer à la fois le CSE et le Responsable Qualité dans cet accompagnement. C'est un double-jeu de cartes gagnantes pour l'environnement. Il y a de nombreux ponts à créer entre les référents CSE, RSE et QSE.

Dans le cadre de ses réponses aux appels d'offres, un bureau d'étude n'est pas toujours en situation de choisir les plus-values définies par le client final. Il est donc important de développer l'activité en créant ses propres indicateurs en matière de plus-value environnementale. L'intention est ainsi de réduire la peur de perdre des marchés en allant chercher des clients différents qui sont en demande d'interventions ciblées sur ces questions de transition écologique.

Au cours de l'accompagnement, l'évolution de la prise de conscience des salariés des impacts des transitions a été très rapide et très riche. Les actions proposées par les salariés lors des ateliers créatifs ont ainsi été riches et certaines sont venues toucher le cœur de l'organisation de l'entreprise. Ainsi par exemple, la question s'est posée, notamment pour une antenne parisienne, d'embaucher des ingénieurs d'autres pays plus exposés au dérèglement climatique, ayant ainsi développé ailleurs des expertises clefs sur ces sujets. Cela pose dès lors la question de l'interculturalité et du faire ensemble, au-delà des thématiques et des métiers.

Ce type de situation challenge d'ailleurs aussi les systèmes de formation – initiale et continue - dans leurs capacités à répondre aux enjeux environnementaux actuels.

Yseult Périlhou.

Cas n°2 : économiste de la construction

Présentation de l'entreprise

L'entreprise est une TPE dans le domaine de l'économie de la construction, travaillant pour les acteurs publics et privés, notamment dans la réhabilitation et la construction de logements au niveau régional. Elle compte moins de 5 collaborateurs, salariés ou en free-lance.

Motivation A + : être reconnu par des acteurs externes comme BE engagé

Le responsable de l'activité a exprimé le besoin de s'inscrire dans une démarche de reconnaissance de la profession, voire d'aller vers la labellisation, la certification RGE ou France Rénov.

L'intention est de monter en compétence sur les réglementations environnementales pour faciliter les réponses aux appels d'offres publics, mieux connaître les aides de l'Etat à l'attention des clients finaux.

Le besoin est aussi de se mettre en veille sur les matériaux et labels associés pour contribuer à accélérer l'utilisation de matériaux biosourcés (l'entreprise est prescriptrice auprès de clients).

A terme, l'idée serait de se positionner comme assistant à maîtrise d'ouvrage (AMO) pour éclairer le client sur son cahier des charges (et ne pas être uniquement un support de l'architecte) et conseiller les donneurs d'ordre en amont des projets.

Dernière piste : S'organiser différemment sur le chantier, mettre en place des bennes de recyclage, etc.

2 personnes ont participé directement à la recherche-action

Le dirigeant et un collègue en free-lance ont participé au projet.

Actions menées avant l'accompagnement du projet A +

Evaluation à dire d'expert du niveau d'engagement au démarrage de l'action :

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Aucune action menée | 1 ou des actions menées il y a plusieurs années déjà | Des actions ponctuelles menées régulièrement | Un ensemble d'actions menées régulièrement, structurées et mises à jour |
| x | | | |

L'entreprise a engagé des actions de formation professionnelle afin de favoriser une montée en compétence.

Elle souhaite en faire davantage mais ne sait pas comment, ni vers qui se tourner. Elle a besoin de conseils et d'évaluer ses besoins en formation ainsi que les acteurs pertinents : ALE, CAPEB.

La taille de l'entreprise limite les possibilités pour se dégager du temps pour faire ces démarches-là.

Sur l'organisation (sensibilisation, implication des salariés, etc.)

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Aucune organisation spécifique | Information sur le sujet | Formation sur le sujet et implication des salariés | Engagement de l'équipe et organisation RH pour favoriser l'implication |
| | X (sont informés) | | |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Points saillants qui ressortent de l'accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ la taille critique de l'entreprise pour agir Malgré une certaine créativité, la TPE n'a pas pu libérer de temps pour ce projet. Le projet a permis de lister des problèmes et des solutions à mettre en œuvre sans aller plus loin. ➤ Etre membre d'une organisation professionnelle La question d'être membre d'une organisation professionnelle s'est posée (Union Nationale des Economistes de la Construction) avec le doute les bénéfices attendus et la crainte qu'en donnant du temps à des événements, l'entreprise passe à coté de contrats. Pour autant, l'entreprise est attendue par ses clients sur la plus-value liée à la prise en compte des enjeux liés au dérèglement climatique. | <p>Principales thématiques travaillées dans le cadre du projet A +</p> <p>Le besoin en formation pour les TPE sur les modes constructifs adaptés aux enjeux du dérèglement climatique</p> <p>Les démarches de reconnaissance du rôle de prescripteur en phase avec les enjeux environnementaux</p> <p>L'enjeu du rapport entre l'approche métier et l'organisation du temps.</p> |
| <p>Résultats de l'accompagnement</p> <p>Peu approfondie car le dirigeant est concentré sur l'opérationnel et ne dispose pas de temps à mettre à disposition sur le projet malgré l'envie initiale. L'activité est à flux tendu.</p> <p>Le nombre de jours d'accompagnement prévu dans le projet est insuffisant pour faire des points réguliers avec les entreprises qui ne sont pas autonomes pour intégrer le sujet sur le fond.</p> <p>Le niveau de maturité de base est trop faible pour créer une dynamique d'action autour du sujet. (Un niveau de maturité suffisant consiste à ce que le dirigeant partage une note de cadrage des engagements qu'il prend et accorde du temps pour préparer les salariés).</p> | <p>Les actions qui vont être engagées par l'entreprise</p> <p>Pas d'engagement à ce stade.</p> |

Le mot de l'experte :

La prise en compte des enjeux liés au dérèglement climatique est-elle possible à partir d'une taille critique et d'un certain modèle économique ? Telle est la question que l'accompagnement d'une TPE sur un secteur en tension a révélé. S'engager dans une démarche de réduction de son impact conduit à interroger l'organisation de son entreprise.

Pour autant, si le dirigeant-entrepreneur « court en permanence » après ses contrats, ses clients, etc. l'encourager à faire partie d'un réseau lui permettrait de s'appuyer sur des personnes extérieures et de monter en compétence. On ne peut pas grandir tout seul.

Pour certaines entreprises, il peut y avoir des problématiques préalables à résoudre (sur le plan organisationnel, etc.) avant de se projeter dans la mise en œuvre des actions identifiées visant à réduire son impact.

Hélène Miscopein

Cas n° 3 : maître d'œuvre, tous corps d'état

Présentation de l'entreprise

Il s'agit d'une entreprise de réalisation de travaux tous corps d'état. Elle a défini sa raison d'être en novembre 2021 et est une société à mission engagée sur l'humain et l'environnement.

Motivation A + : être reconnu par des acteurs externes comme BE engagé

L'entreprise rencontre deux principaux problèmes liés :

- au recrutement. Ce problème n'est pas lié, a priori, au dérèglement climatique. Mais dans les faits, les conditions de travail (chaleur sur les chantiers), créent une difficulté à recruter, de même que la pénibilité du travail et l'image de la filière.
- à la rentabilité. Il est parfois compliqué de valoriser financièrement leurs choix éthiques.

La motivation de l'entreprise à entrer dans le projet tient à :

- Valoriser les actions en interne
- Valoriser l'entreprise en externe
- Trouver une aide pour mettre en œuvre le plan d'actions. Un plan d'actions avait déjà été formalisé ; l'entreprise voulait accélérer son application.
- Renforcer les engagements pris et la dynamique. Besoin de transformer et d'enrichir.

Une quarantaine de salariés ont participé directement à la recherche-action

Le dirigeant, l'assistante de direction de communication, la directrice des opérations, la responsable comptable, le comité de mission comprenant l'ensemble des salariés.

Diagnostic de l'Expert au démarrage de l'action

| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|--------------------------|---------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| | Aucune action menée | 1 ou des actions menées il y a plusieurs années déjà | Des actions ponctuelles menées régulièrement | Un ensemble d'actions menées régulièrement, structurées et mises à jour |
| En interne réglementaire | | | | x |
| En interne volontaire | | | | x |
| En externe | | | | x |

Sur l'organisation (sensibilisation, implication des salariés, etc.)

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Aucune organisation spécifique | Information sur le sujet | Formation sur le sujet et implication des salariés | Engagement de l'équipe et organisation RH pour favoriser l'implication |
| | | | x |

Exemples d'actions menées avant l'accompagnement réalisé dans le cadre du projet A +

L'entreprise avait déjà engagé un plan d'actions (matériaux biosourcés, peintures écologiques, etc.) en lien avec les enjeux du dérèglement climatique et d'autres sujets connexes : la santé et le bien-être, la sécurité au travail, etc.

Ces actions figurent dans un tableau de suivi partagé dont les salariés suivent eux-mêmes ce qui est programmé, fait ou en attente.

Exemple de ce qui est en attente : la gestion du stress des équipes bureaux, la refonte de leur base de prix du fait de l'augmentation des matériaux, la réalisation d'une plaquette de fin de chantier, la réalisation d'une action de communication auprès des clients de la RSE.

Extrait des actions en lien avec le dérèglement climatique :

| |
|-------------------------------------------------------|
| Renforcer le groupement rénovation énergétique |
| Plaque fin de chantier |
| Approche CEE - rénovation globale |
| Communiquer davantage auprès de nos clients de la RSE |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Points saillants qui ressortent de l'accompagnement</p> <p>Les salariés participent et se sentent impliqués.</p> <p>Même avec un temps d'avance sur le sujet, les salariés ont un sentiment d'urgence. Les salariés sont très pris : ont demandé 1 seul atelier au lieu de 2 car peu de temps. N'ont pas participé à la fresque du climat. Cela a été fait en accéléré.</p> <p>Est-ce que l'enthousiasme est un levier ? Le patron est leader mais seul il n'y arriverait pas. Pour que cela fonctionne, il faut que les sujets et les solutions soient partagés par tous. L'entreprise dispose d'un noyau central avec des salariés militants. Sur l'ensemble des salariés : tous ne sont pas militants mais par défaut sont déjà dans la dynamique et voient déjà que les conditions de travail sont différentes et ont pour objectif de s'adapter aux enjeux (chaleur, matériaux, etc.).</p> | <p>Principales thématiques travaillées dans le cadre du projet A +</p> <p>Au global, quels sont les trois principales thématiques qui ont été travaillées en lien avec la réduction de l'impact sur le dérèglement climatique ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - RH : le recrutement et la fidélisation des salariés au regard de la surcharge de travail (planning, etc.) des chargés de clientèles et des ouvriers, capacité de résister à la chaleur, TMS, impact sur la vie personnelle, - Approvisionnement : à cause du coût et de la pénurie des matières où il y a un vrai enjeu - Logistique : impact des déplacements sur l'effet de serre, augmentation coût de l'énergie, accès au chantier en ville > déplacements en centre-ville en vélo-cargo électrique |
| <p>Quels sont les résultats concrets de l'accompagnement ?</p> <p>L'atelier a fait émerger des nouvelles idées. Le plan d'actions initial comprenait 50 actions. 20 ont déjà été faites. Les participants en ont imaginé d'autres.</p> <p>Les participants étaient très créatifs, tout en tenant compte de la situation financière actuelle et de la disponibilité des personnes.</p> <p>L'atelier a été l'occasion de partager les nouvelles idées d'actions auprès des salariés représentant les différents métiers : peintre, plaquistes. « Avoir un œil extérieur, cela fait cranter un cran plus loin ».</p> <p>L'accompagnement a fait émerger des idées pour répondre DURABLEMENT à la problématique RH. La perspective de créer une académie est une solution plus globale et pérenne et réoriente le plan d'actions (qui visait uniquement le recrutement des partenaires et des sous-traitants).</p> | <p>Quelles actions vont-être engagées par l'entreprise ?</p> <p>L'achat d'un vélo cargo est une idée nouvelle qui n'était pas dans le plan initial. Pour le volet RH : on était sur des actions liées à la vie interne de l'entreprise auquel s'ajoute désormais l'idée de créer une académie de formation.</p> <p>L'intention est de lancer une école, de trouver d'autres partenaires et entreprises pour la lancer en septembre 2023.</p> |

Le mot de l'experte :

Des entreprises qui réunissent des salariés conscients et intelligents au regard des problématiques liées au dérèglement climatique, cela existe !

L'enjeu pour eux est de réussir à tenir le cap pour piloter les projets et que du temps soit consacré à la au déploiement des actions. Garder ce temps de prise de recul, au milieu du reste, est un défi en soi. Cela est possible par l'instauration de points de pilotage obligés et réguliers (une fois par mois par exemple).

L'enjeu est aussi, pour les dirigeants, de ne pas rester isolés dans leurs démarches et d'élargir leurs relations aux entreprises de leur écosystème, pour ne pas être seuls à porter ces transformations et rendre visible ce qu'ils font.

Hélène Miscopein

Cas n° 4 : façadier, concepteur-fabricant

Présentation de l'entreprise

Il s'agit d'une entreprise de conception et réalisation de façades aluminium et bois. Elle intervient sur le territoire national et y est reconnue pour son expertise sur des chantiers haut de gamme.

Motivation A + : embarquer ses salariés dans un engagement partagé

Problématique de départ :

Le Dirigeant s'est montré volontaire et convaincu du rôle d'un dirigeant auprès de ses salariés en matière d'environnement.

Organisation et implication sur le sujet.

L'ensemble des 8 salarié a participé directement à la recherche-action

Diagnostic de l'Expert au démarrage de l'action

| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|--------------------------|---------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| | Aucune action menée | 1 ou des actions menées il y a plusieurs années déjà | Des actions ponctuelles menées régulièrement | Un ensemble d'actions menées régulièrement, structurées et mises à jour |
| En interne réglementaire | | | x | |
| En interne volontaire | | | x | |
| En externe | | | | |
| | | | | |

Sur l'organisation (sensibilisation, implication des salariés, etc.)

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Aucune organisation spécifique | Information sur le sujet | Formation sur le sujet et implication des salariés | Engagement de l'équipe et organisation RH pour favoriser l'implication |
| x | | | |

Exemples d'actions menées avant l'accompagnement réalisé dans le cadre du projet A +

Une participation active du dirigeant lors du focus-group qui a pu contraster avec une préparation plus hâtive de l'implication des salariés autour de l'accompagnement.

Une organisation historiquement impliquée dans l'utilisation de matériaux recyclés afin de contribuer à la réduction de son impact environnemental, elle est aussi engagée dans la réduction quantitative des matériaux entrants dans le design de ses constructions et cherche en parallèle à introduire de plus en plus de bois naturel.

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Points saillants qui ressortent de l'accompagnement</p> <p>Une phase créative très riche et collaborative L'avis des salariés est sollicité : les collaborateurs ont voté sur initiative du dirigeant. La priorisation est ensuite du ressort du dirigeant. Pas de critères communs pour retenir une initiative Prioriser est un exercice difficile qui a demandé un accompagnement resserré (faire le tri poser un délai de réalisation cible).</p> <p>La vertu des indicateurs : pouvoir suivre, mettre des priorités. Permet de rendre visible et outil de pilotage de l'équipe. Les indicateurs sont aussi utiles pour l'extérieur (les partenaires, l'équipe)</p> | <p>Principales thématiques travaillées dans le projet A +</p> <p>Identification des risques sur l'adaptation au changement climatique Intégration des impacts des risques inondations, surpression sismique, etc. (Métier très au fait de ce type de risque.) Lien direct avec les risques canicule, vent, tempête. Pénurie matières premières Salariés ont eu carte blanche pour proposer des actions. A encouragé à voir loin et large sur des sujets très divers. tous les salariés étaient présents. A joué le jeu.</p> |
| <p>Quels sont les résultats concrets de l'accompagnement ?</p> <p>Beaucoup d'actions ont été retenues : 24 actions ! La priorisation calendaire a été faite Pas d'indicateurs de réussite de posés, ni de pilotage (démarrage, mise en œuvre, suivi).</p> <p>Demandeur d'accompagnement sur le pilotage des projets.</p> | <p>Quelles actions vont-être engagées par l'entreprise ?</p> <p>De nombreuses actions mais absence d'actions phares.</p> <p>Difficulté attendue pour reprendre le document de suivi. Actions retenues plébiscitées par 100% des salariés :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trier les mails - Chargeurs solaires - Véhicules hybrides - Amélioration logistique et préparation pour baisser le nombre de transports : fret, éviter d'approvisionner plusieurs fois le même chantier. Faire en sorte que tous les chantiers soient comme des chantiers éloignés pour livrer une fois. |

Le mot de l'experte :

Prendre en compte de nouveaux enjeux, comme ceux liés au dérèglement climatique, requiert un effort supplémentaire de la part de chacun. Afin de stimuler cet effort organisationnel, l'implication de tous dans la fixation d'objectifs dès le démarrage d'un projet est une première clef de réussite. Dans la mise en œuvre, il s'agit ensuite à la fois d'identifier les moyens d'atteindre ces objectifs et de fêter les progressions.

Pour cela un simple tableau peut permettre de poser les idées d'actions. Il convient ensuite de savoir comment suivre la mise en œuvre et comment les entreprises se dotent d'outils qui rendent visibles leur engagement. Elles ont besoin de documents de référence.

Il y a parfois un véritable enjeu de pilotage de projet pour lister les actions, les répartir entre les salariés, poser des jalons, évaluer le degré d'accomplissement, réaliser un suivi avec les salariés, etc. Parfois, l'enjeu est simplement celui de la délégation de la direction auprès d'une ou plusieurs personnes pour mener à bien ce projet. Dès lors, la gouvernance doit être adaptée afin qu'elle ait un meilleur impact sur la réalisation des actions. Le rapport entre la taille, la gouvernance (le management) et la mise en œuvre se pose.

Yseult Périlhou



Boîte à idées

Les entreprises ont réfléchi à des idées d'actions. En voici un florilège.

| Typologies d'actions | Idées d'actions |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Matériel, ressources, énergie | <ul style="list-style-type: none"> • Proposer des matériaux biosourcés ou moins consommateurs en énergie et ressources pour leurs production (énergie grise) • Choisir les « bons » fournisseurs (pour le ménage, etc.) • Améliorer la gestion des archives, des mails (participer au clean day annuel du 19 mars) • Rechercher un fournisseur d'énergie verte • Achat de matériel informatique et ameublement reconditionnés • Ampoules basse consommation • Réaliser une évaluation énergétique des bâtiments • Acheter local • Trier les déchets, renforcer la signalétique |
| Mobilité et Logistique | <ul style="list-style-type: none"> • Soutenir la mobilité durable grâce aux dispositifs incitatifs légaux : forfait mobilité durable, participation employeur aux TC • Organiser une animation pour favoriser la mise en relation des salariés à des fins de covoiturage • Logistique du dernier km : mettre en place les livraisons à vélo-cargo électrique au sein de l'agglomération • Regrouper les livraisons sur chantiers (« faire comme si les chantiers étaient tous éloignés » pour éviter les livraisons multiples) • Répartir les bureaux sur le territoire national pour éviter les trajets inutiles • Réduire la taille des véhicules (poids), et, pour les véhicules très roulants (étude d'opportunité à faire), utiliser plutôt des véhicules électriques |
| Alimentation | <ul style="list-style-type: none"> • Utiliser de la vaisselle durable (torchons, verres, gourdes, etc.) • Installer des fontaines à eau et des verres • Pour les événements : se fournir de denrées chez des traiteurs engagés (bio, local, végétarien) |
| Organisation | <ul style="list-style-type: none"> • Coconstruire et mettre en application un plan d'action • Faire appel à un groupe de suivi et de pilotage • Identifier les bons indicateurs • Dégager du temps pour suivre l'évolution des actions, partager les tableaux de suivi • Fêter les réussites |
| Conditions de travail | <ul style="list-style-type: none"> • Adapter les horaires de travail voire la saisonnalité, sur chantier pour éviter les heures et les semaines les plus chaudes |

| | |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Mettre à disposition une fontaine à eau, des brumisateurs... • Favoriser la mise en place d'échafaudages utilisables par toutes les entreprises VS élévateurs consommateurs d'énergie • Favoriser les matériaux biosourcés et moins lourds à manipuler • Pour la santé : favoriser les mobilités actives (selon localisation des chantiers et matériel à transporter) |
| Formation R&D | <ul style="list-style-type: none"> • Favoriser la formation de tous, y compris celle des dirigeants, aux enjeux climatiques (atténuation et adaptation) • Créer ses propres formations métiers en relation avec d'autres entreprises de l'écosystème pour faciliter le recrutement • Devenir entreprise ambassadrice • Intégrer la compétence d' « éco-concepteur » • Prendre du temps pour imaginer des solutions alternatives (utilisation de matériaux recyclés, mettre en place des solutions low-tech par exemple) |
| Mobilisation | <ul style="list-style-type: none"> • Devenir entreprise à mission • Questionner les usages, rédiger une charte • Organiser des concours (mobilité, taille de la boîte mails...) • Mettre en place une gouvernance collégiale et solliciter régulièrement les salariés sur les points d'amélioration • Mobiliser le CSE • Réaliser une Fresque du climat, de l'eau, du numérique, de la renaissance écologique... |
| Communication, prospection | <ul style="list-style-type: none"> • Travailler en réseau : se rapprocher des fédérations professionnelles pour progresser ensemble, benchmarker les pratiques d'autres entreprises, répondre à plusieurs à des consultations pour enrichir les pratiques • Valoriser les actions réalisées dans les réponses à appel d'offre & AMI • Réaliser des plaquettes d'information pour prescrire les actions vertueuses aux clients (matériaux, etc.) • Devenir entreprise engagée • Proposer des offres adaptées |

Ces idées d'actions ne sont pas exhaustives : d'autres ont été formulées par les participants.

Enfin, de nouvelles pistes d'actions pourraient être envisagées, pour réellement engager les entreprises dans une démarche de réduction de leur impact climatique et environnemental tout en veillant à améliorer les conditions de travail de leurs salariés et sous-traitants. Pour le secteur du bâtiment et des travaux publics, la vraie difficulté, concernant les conditions de travail pour les années à venir va être de trouver des solutions d'adaptation aux chaleurs intenses. En effet, au-delà de certaines températures, le corps est en souffrance.

Annexe 1 : réglementation et exemples d'actions



1. Réduire ma dépendance aux énergies fossiles



• Réglementation

- S'inscrire dans la trajectoire de la Stratégie Nationale Bas Carbone (neutralité carbone en 2050)
- Tous les 4 ans (si plus de 500 salariés) : Réaliser son Bilan Carbone + formaliser son Plan de Transition (objectifs de gaz à effet de serre, actions, moyens)
- Renforcement de la taxe carbone aux frontières de l'Union Européenne

• Constats

- Augmentation et fluctuation des tarifs énergies, gaz et pétrole

• Exemples

- Par le Bilan Carbone : Identifier les postes les plus émetteurs de gaz à effet de serre pour réduire sa dépendance
- Améliorer la performance thermique des bâtiments
- Modifier l'utilisation et la nature de sa flotte de véhicules
- Choisir des énergies renouvelables pour le chauffage et l'éclairage
- Choisir des équipements informatiques reconditionnés : c'est 12 fois moins de Gaz à effet de serre
- Accords mobilité (prises en charge transports, éco-prime vélo, co-voiturage...)



2.1 Préserver et restaurer la qualité des sols et eaux, gestion de l'espace



• Réglementation

- Loi Climat et Résilience du 22 août 2021 inscrit la lutte contre l'artificialisation des sols dans les grands objectifs de l'aménagement → Objectif de Zéro Artificialisation Nette (ZAN) à atteindre en 2050

• Constats

- Espaces naturels et agricoles : -31000 ha en 2019
- l'artificialisation renforce les îlots de chaleur urbains (moins d'espaces végétaux et imperméabilisation des sols) : jusqu'à +16° entre ville et périphérie (en fin de nuit)
- Ces opérations réduisent l'espace vital de la faune sauvage, ce qui favorise la diffusion des maladies de l'animal à l'homme
- Les sols sont des réservoirs de carbone naturels et permettent le développement de la biodiversité ainsi que l'infiltration des eaux pluviales.

• Exemples

- Rénover plutôt que construire neuf
- Redonner une fonction aux locaux vacants
- Jordans, marque britannique de produits céréaliers a proposé un contrat environnemental visant à préserver la faune à ses fournisseurs
- Sita qui aménage des habitats naturels sur ses sites d'enfouissement des déchets

2.2. Préserver et restaurer la biodiversité (faune et flore)

• Constats

- **Constat : 25 % des espèces animales et végétales menacées d'extinction**
- Les variétés de blé actuelles résistent à la rouille jaune fortement présente en Chine. Mais leur proximité génétique pourrait rendre 90 % des surfaces cultivées sensibles en cas de mutation;
- 75% des espèces de plantes cultivées = 33% de la production alimentaire mondiale, dépend des pollinisateurs dont les populations s'érodent rapidement;
- 9 espèces végétales assurent 75% de la production alimentaire mondiale → **vulnérabilité aux parasites et aux maladies**;
- 20 nouvelles espèces d'insectes/an en Europe contre 2 en 1940;
- 70 % des maladies émergentes (Ebola, Zika, etc.) et la quasi-totalité des pandémies (grippe A, HIV/AIDS, Covid-19) sont des zoonoses ;
- 70 % des médicaments utilisés pour traiter les cancers sont des produits naturels ou de synthèse inspirés par la nature, la perte de biodiversité nous prive de ressources génétiques et pharmaceutiques inestimables.

• Exemples

- Explorer les réseaux de transferts de connaissance en matière de biodiversité (R&D, Associations locales...)
- Viser la Certification AFAQ Biodiversité
- Gérer de manière écologique ses aménagements paysagers (urbaniste, construction) et ses espaces verts (tous bâtiments) (cf www.sempervirens.fr)
- Intégrer des aménagements biodiversité, refuges naturels directement sur vos bâtiments (mur, toit, fenêtres...) ou dans les espaces extérieurs
- Désimperméabiliser les surfaces minérales (parkings, cours intérieures...)
- Varier les composants (blé/orge/...) dans ses achats

3. Limiter l'épuisement des ressources & développer l'économie circulaire

• Réglementation/ recos

- Principe de **Responsabilité Élargie des Producteurs** : les entreprises sont responsables de l'ensemble du cycle de vie de leurs produits.
La REP transfère tout ou partie des coûts de gestion des déchets vers les producteurs. → donc prévenir les déchets générés.
- Série de décrets de fin 2021 et 2022 : Utilisation de pièces détachées d'occasion pour réparer des équipements, obligation de proposer des pièces détachées à la vente, obligation d'afficher l'indice de réparabilité des produits...

• Exemples

- Développer l'écoconception : moins de matière, amélioration de la réparabilité. (cf [Tape à l'œil](#))
- Organiser les filières de collecte, réparation, réemploi, recyclage, ...
- Modifier ses achats. Exemple un smartphone reconditionné, c'est 12 fois moins de matière (24 kg vs 283 kg), et 5,6 fois moins d'eau (15 m3 vs 84)
- **RENAULT** : Usine de Flins dédiée à l'économie circulaire → reconditionnement des véhicules (maintien de l'emploi, formations...).
- **MICHELIN** : Offre de mise à disposition de pneus, assise sur l'usage et non la possession (développement de services de rechapage, etc)

4. Atténuer les risques et protéger mes clients et salariés

Risques technologiques, biologiques, aléas climatiques, pollution de l'air

• Réglementation

- Directive SEVESO 3, code de l'environnement, arrêté du 26/0/2014 (prévention des accidents majeurs dans les ICPE)...
- PPRT

• Constats

- Les événements naturels recensés, géologiques (séismes, tsunamis, éruptions volcaniques), météorologiques (canicule, sécheresse, tempêtes, neige, foudre) ou hydrologiques (précipitations intenses, inondations), sont **accentués par les changements climatiques en fréquence et en intensité**.
- « **En moins de 40 ans, ils ont été multipliés par deux** », (Institut national de l'environnement et des risques Ineris).
- Les risques les plus impactants constatés : pluies et inondations.
- Fortes chaleurs + sécheresses : incendies avec rejet polluants
- **Coût annuel moyen** des inondations pourrait atteindre 21 Mds € d'ici 2050 et jusqu'à 40 Mds en 2100 - pour 12 Mds €/an, entre 1980 et 2020.

• Exemples

- Analyser et prévenir les risques potentiels en phase d'installation et en phase d'exploitation (cf www.resalliance.com)

5. Contribuer à la sécurité globale (Risques sociaux, économiques, cyber-sécurité)

• Constats

- Pandémie : mise en place de Plan de Continuité d'Activité
- Conflit Ukrainien et la gestion de la sécurité des centrales nucléaires, hausse des cours mondiaux et conséquences globales

• Recommandations

- Etablir un plan de Continuité d'Activité Numérique
- Diagnostic des risques sur sa filière approvisionnements

• Exemples

- Organiser son business modèle autour d'une politique tarifaire économiquement viable pour ses consommateurs cibles (cf secteur de l'énergie et ses distributeurs RTE et GRDF)
- Négociations de branches sur les rémunérations et conditions de travail
- Télétravail durant la pandémie
- Prise en charge du chômage partiel
- Recours à l'insertion et au recrutement sans cv
- Gestion des invendus au profit d'associations
- Formations à la cyber-sécurité

5. Contribuer à la sécurité globale (Risques sociaux, économiques, cyber-sécurité)

• Constats

- Pandémie : mise en place de Plan de Continuité d'Activité
- Conflit Ukrainien et la gestion de la sécurité des centrales nucléaires, hausse des cours mondiaux et conséquences globales

• Recommandations

- Etablir un plan de Continuité d'Activité Numérique
- Diagnostic des risques sur sa filière approvisionnements

• Exemples

- Organiser son business modèle autour d'une politique tarifaire économiquement viable pour ses consommateurs cibles (cf secteur de l'énergie et ses distributeurs RTE et GRDF)
- Négociations de branches sur les rémunérations et conditions de travail
- Télétravail durant la pandémie
- Prise en charge du chômage partiel
- Recours à l'insertion et au recrutement sans cv
- Gestion des invendus au profit d'associations
- Formations à la cyber-sécurité

6. Améliorer le cadre de vie et la santé (de mes clients (conditions d'usage) et salariés (conditions de travail))

• Réglementation

- Négociations sur les conditions de travail et la GPEC intégrant **de répondre aux enjeux de la transition écologique**, et sur la prise en compte des effets de l'exposition aux facteurs de risques professionnels énumérés à l'article [L. 4161-1](#)

• Constats

- Les facteurs de risques professionnels- Article L4161-1 - seront aggravés par la détérioration du climat

• Exemples

- Compétences élargie des CSE en intégrant l'environnement dans leurs attributions
- Réduction de la toxicité des produits manipulés en phase de fabrication et d'usage (alimentation, etc...)

7 . Développer une activité qui a du sens pour la société et les salariés



Sources : Organisation Internationale du Travail / ANDRH / PageGroup/IEQP / Institut CSA / Cone Communications

• Exemples

- Tenir compte de la recherche de sens des jeunes : <https://pour-un-reveil-ecologique.org/fr/>
- **Needlework** : la quasi-totalité du personnel actuel de cette entreprise irlandaise est issu de la communauté locale : - de déplacements, contrats à temps partiel contre engagements bénévoles,...

• Constats

- Phénomène des jeunes diplômés qui quittent leur entreprise (Le Monde : *Simplicité, sobriété...La conversion aux « low tech » de jeunes ingénieurs, Ces jeunes ingénieurs qui choisissent la décroissance*)
- Dénonciation du greenwashing par des ONG à forte audience (ex : annonce de Total en mai 2020 d'atteindre la neutralité carbone en 2050 → hors utilisation des produits vendus, et continue d'investir dans énergie fossile)

Annexe 2 : exemple de tableau de suivi des actions des entreprises

| Solution N° | Etat de l'Action | Présentation de la solution | Indicateur de pilotage | Indicateur de réussite | Délai de réalisation envisagé | Pilote de l'action | Importance des impacts sur l'environnement | Réussites/ Freins rencontrés |
|-------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Ex 1 | En cours : commande robinets réalisée | Réduction de la consommation d'eau dans les bureaux par changement de robinets | Volume consommation d'eau mensuels | -15% de consommation février 2023-février 2024 | Installation fin janvier 2023 | Jean-Claude | 1 | Retard RDV plombier |
| Ex 2 | préparation | Challenge par service - Réduction émissions déplacements professionnels des salariés en optimisant les plannings de réunions | Nombre de km voiture remboursés dans les notes de frais/nombre de réunions réalisées par semaine | -20% part km remboursés dans les notes de frais 1 ^{er} semestre 2023 | Dès 02/01/2023 | Myriam | 2 | Meilleure coordination des réunions grâce au partage d'agendas d'équipe |

Annexe 3 : exemple de chartes d'entreprises pour poser des objectifs en matière d'adaptation et d'atténuation

Une charte, c'est un document simple, vivant, qui rassemble des individus autour d'objectifs et de comportements communs. Il est donc essentiel que ce document soit réalisé sur mesure, qu'il ressemble à la PME qui l'émet et à ses collaborateurs.

En tant qu' « experts », il s'agit donc avant tout d'illustrer pour inspirer, donner envie de s'y mettre...

Nous avons donc réuni des exemples issus de domaines d'activités divers afin de vous inspirer :

- **Charte Bâtir pour la planète** : <https://www.ffbatiment.fr/-/media/Project/FFB/FFB/Modeles/PDF/charte-batir-pour-la-planete.pdf>
- **Le site du guide du bâtiment durable** : <https://www.guidebatimentdurable.brussels/charte-environnementale>
- **La Charte Syntec Ingénierie** : <https://www.syntec-ingenierie.fr/charte-climat/>
- **Charte d'engagement des entreprises de la restauration livrée** : https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/15.02.2021_Contrat%20d%27engagements.pdf
- **Charte d'engagement du commerce en ligne (à télécharger)** : https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/2021.07.28_chartecommerceenligne.pdf
- **Charte des relations fournisseurs et achats responsables** : https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/mediateur-des-entreprises/Charte%20RFAR%20VF_0.pdf?v=1658910215
- ...

Rédaction du document : Sandra Decelle-Lamothe, expert adaptation et présidente de l'Association RESILIANCES

Relecteurs :

Yseult Périllou, COHERMENS, Hélène Miscopein, Climat MUNDI,
Béatrice Baudo, ARACT, Vincent Mandinaud, ANACT.

Propriété intellectuelle :

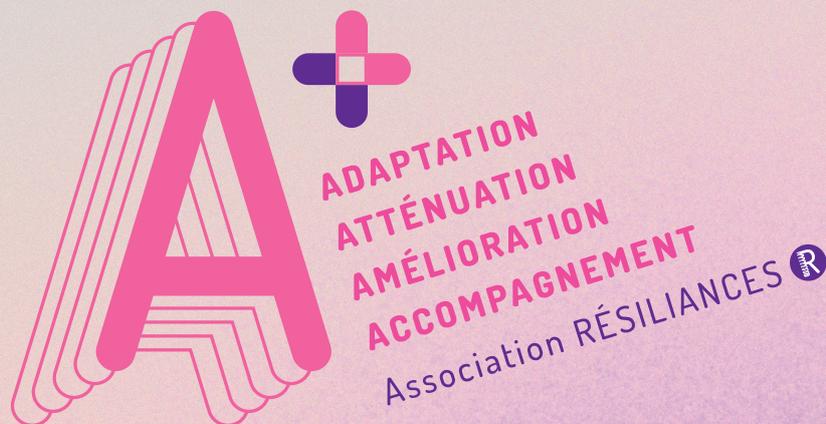
- les méthodes d'accompagnement utilisées dans le projet auprès des entreprises cibles : leurs auteurs (experts : COHERMENS, CLIMAT MUNDI).
- les documents présentés lors de l'atelier : droits d'auteurs partagés entre Association RESILIANCES et les expertes sus-mentionnées. Les documents-outils doivent conserver la charte graphique du projet (les noms des rédacteurs-experts peuvent être ajoutés).
- ce présent document a été réalisé et est diffusé par l'Association RESILIANCES.

Toute reproduction totale ou partielle du présent document doit faire l'objet d'une demande et d'une réponse écrite à l'association.

La communication, la diffusion et la valorisation du présent document est assurée par l'Association RESILIANCES, sauf accord préalable entre des parties intéressées (experts, ANACT). Le document est mis à disposition sur le site de l'Association RESILIANCES de manière exclusive.

L'utilisation des autres outils du projet sont définis selon les règles ci-dessous.

contact@association-resiliances.org



Association RÉSILIANCES
128 avenue Thiers - 69 006 LYON
contact@association-resiliances.org
www.association-resiliances.org



anact

agence nationale
pour l'amélioration
des conditions de travail



Un parcours conçu avec :



Partenaires :

