

Sommaire Livre RH

Chapitre 1 : La transition écologique : un enjeu central pour la fonction RH

- Changement climatique : Etat des lieux
- Evolution des aspirations des collaborateurs
- Mobilité durable et empreinte carbone neutre

Actions pouvant donner lieu à contribution

Action 1.1. Changer le mindset des dirigeants

Porter une attention spécifique au top management. Comment ? En encourageant les dirigeants à se former sérieusement sur ces enjeux, et les aidant à devenir des « **role models** » **environnementaux** pour tirer toute l'organisation vers le haut. A l'inverse, si les salariés ont l'impression d'un double discours, ou d'un décalage entre les discours et les actes, ils risquent d'être moins impliqués voire démotivés.

Action 1.2. La veille prospective au service de plans d'actions pertinentes

Assurer une veille sur les grandes évolutions réglementaires en matière environnementale, de manière personnelle ou par l'intermédiaire de la personne chargée des sujets RSE dans l'entreprise.

Action 1.3. La communication permanente au service de prises de conscience durables
Communiquer de manière régulière plutôt que ponctuellement. Une communication annuelle sur le sujet ne sera, par exemple, pas suffisante si vous souhaitez embarquer vos salariés et les investir sur le sujet.

Action 1.4. Une nouvelle organisation efficiente au service de la neutralité carbone
Mettre en place une organisation (équipe, projets, individus...) chargé de définir puis de mettre en place des actions à court et moyen terme au service du climat

Conseil

Se rapprocher des responsables de la gestion des risques afin d'**identifier la vulnérabilité des activités de l'entreprise aux événements extrêmes** et estimer quels employés sont potentiellement concernés et comment.

Actions 1.5 Une optimisation des déplacements

- Encourager les salariés à prendre des transports bas-carbone pour leurs déplacements domicile- travail en proposant des primes de mobilité pour l'achat d'un vélo électrique par exemple, en favorisant l'autopartage et le covoiturage, en créant un garage à vélo...

- Limiter au maximum les trajets qui nécessitent de prendre l'avion. Pour les séminaires, les voyages d'affaires, prendre le réflexe de poser la question : le déplacement est-il vraiment nécessaire par rapport à une visioconférence
- Un télétravail écologiquement responsable

Action 1.6. Une nouvelle organisation des lieux de travail

Proposer des lieux de travail alternatifs au plus près du lieu de vie des collaborateurs (tiers lieux, espaces de coworking, etc.)

Autres Actions (proposition des contributeurs)

Chapitre 2 : Marque employeur, recrutement et transition écologique

- L'Employeur value proposition écologique
- Le poids du développement durable dans la promesse employeur
- Pour une expérience candidat écologiquement souhaitable

Actions pouvant donner lieu à contribution

Action 2.1. Démontrer que l'organisation est à impact positif sur son environnement

- Expliciter les actions réalisées en faveur de l'environnement et chiffrer leur impact positif (Construction une marque employeur écologiquement responsable)
- Communiquer sur la stratégie RSE (raison d'être) mise en place pour réduire les émissions de CO2
- Faire et communiquer sur son bilan Carbone
- Porter un plan d'amélioration ambitieux de l'entreprise en faveur de la lutte contre le changement climatique (être plus impactant demain : analyse de matérialité, **en design circulaire**)
- **Être authentique et transparent**, notamment sur les progrès qui restent à accomplir. Votre discours doit être aligné avec la réalité de la trajectoire climatique de l'entreprise sous peine de ne pas être bien perçu par vos salariés.
- Faire des salariés intéressés, motivés, voire engagés sur l'environnement les ambassadeurs du climat auprès des candidats et des collaborateurs en général et les valoriser,
- Déployer un programme permettant à aux équipes d'utiliser un certain nombre d'heures de travail pour faire du bénévolat dans une association de protection de l'environnement.
- Valoriser les implantations de l'entreprise (puits de carbone, surface cultivée, conception des bâtiments...).

Action 2.2. Les questions écologiques au cœur du processus de recrutement

Veiller à ce que l'ambition environnementale de l'entreprise se reflète aussi dans son recrutement. V

- Réfléchir à un processus de recrutement frugal et écologiquement responsable (sourcing, méthodes de sélection...)
- Faire baisser le coût du recrutement (approche frugale)

- vérifier à chaque **entretien** que le candidat est aligné sur les valeurs environnementales portées par l'entreprise.
- Mettre en place des épreuves de sélection pour tester l'engagement écologique.
- Intégrer systématiquement l'environnement dans les missions ou objectifs décrits dans les **fiches de postes**. Cela permet d'envoyer un message aux candidats sur l'importance du sujet pour l'entreprise.
- Faire des actions pour lutter contre le changement climatique un moment fort de **la phase d'onboarding**,

Autres Actions (proposition des contributeurs)

Chapitre 3 : Expérience collaborateur, conditions de travail et changement climatique

- Qualité de vie au travail, hausse des température et catastrophes naturelles
- Impact physique et mental du changement climatique
- Pour un dialogue social réinventé (Pour un dialogue sociale écologiquement responsable)

Actions pouvant donner lieu à contribution

Action 3.1. Entamer un travail d'identification des collaborateurs et des activités à risque, avec l'aide des responsables de la gestion de risques.

Action 3.2. Adapter le travail aux conditions météorologiques extrêmes

- Améliorer le cadre de vie au travail et la performance énergétique des bâtiments et leur conception, dans le sens d'une plus grande sobriété :
- Garantir plus de souplesse dans l'organisation du travail : adapter les emplois du temps au changement climatique, assouplir les horaires, élargir les plages
- Reconsidérer le temps du travail : semaine de 4 jours par exemple, diminution du temps de travail, instaurer une trêve estivale

Action 3.3 Prendre au sérieux le sujet de la santé mentale.

- Expliciter et traiter l'éco-anxiété

Action 3.4.. Faire du CSE un acteur des stratégies et pratiques environnementales de l'entreprise.

Action 3.5. Mettre à l'agenda une dynamique de dialogue social ambitieuse sur les questions de changement climatique.

Autres Actions (proposition des contributeurs)

Chapitre 4. Pour une nouvelle culture managériale : l'éco-centric leadership

- Le leadership au service de l'innovation verte
- Leadership authentique, servant leadership et RSE
- Développer une culture environnementale
- Faire des salariés "activistes" de leader de la transformation environnementale

Actions pouvant donner lieu à contribution

Action 4.1. Viser la construction d'une génération de leaders à l'aise sur les enjeux environnementaux : à chaque échelon hiérarchique, l'entreprise doit pouvoir compter sur des leaders capables de monter à l'échelon suivant qui disposent déjà des compétences et convictions environnementales.

Action 4.2.

Agir particulièrement au niveau du middle management en s'assurant que les managers soient bien formés ; en leur proposant des temps pour qu'ils puissent échanger entre eux sur leurs problématiques managériales en rapport avec l'environnement ; ou encore, en construisant avec le service RSE un kit de bonnes pratiques du « manager responsable » (consulter ses équipes, écouter leurs suggestions, etc.).

Action 4.3.

Vérifier la cohérence de la politique environnementale de l'entreprise avec sa culture globale.

- Interroger les pratiques, habitudes, incitations déjà en place, pour vérifier qu'elles n'ont pas d'incohérence ou contradictions avec la stratégie environnementale.

Action 4.4. Pour une nouvelle stratégie de communication

- **Cibler les communications** sur des sujets précis. Exemple : « toolkit pour agir à l'échelle de son métier pour la transition écologique ; « comment investir son épargne salariale dans des fonds au service de l'environnement » ; etc.
- **Diversifier les formats** (mémo, vidéo, podcast, présentation, etc.) **et canaux utilisés** (mail, intranet, réseau social d'entreprise, road show, etc.) afin de maximiser la portée de vos messages.

Action 4 5. Aider les salariés à agir pour l'environnement :: former, avec des salariés volontaires, un groupe d'action pour réduire certains impacts environnementaux de l'entreprise, avec un objectif en tête : pouvoir obtenir des victoires rapides.

Action 4.6. Gérer et anticiper la montée de salariés- acteurs voire activistes au sein de l'entreprise. Un nouveau type d'activisme se développe chez des collaborateurs de tout niveau hiérarchique.: à instaurer des rendez-vous réguliers avec les salariés concernés afin d'entendre leurs préoccupations et revendications.

Autres Actions (proposition des contributeurs)

Chapitre 5 : Développement des compétences et transition écologique

- Éco-conception & Frugal learning
- Digital learning et émission de CO2
- Acculturer les collaborateurs aux enjeux écologiques

Actions pouvant donner lieu à contribution

Action 5.1 Favoriser les formations en distanciel plutôt qu'en physique lorsque c'est pertinent

Action 5.2. **Intégrer des critères environnementaux dans le choix des prestataires**, notamment pour les formations. Si ce n'est pas toujours simple aujourd'hui car cela demande des outils de mesure du coût carbone, il est toujours possible d'informer et de challenger ses prestataires sur ce critère de choix afin de les inciter à agir de leur côté

Action 5.3. **Proposer des formations sur les sujets environnementaux et les pratiques durables**. Idée d'initiative : former les salariés au concept de sobriété numérique, pour qu'ils sachent par exemple comment utiliser leurs équipements informatiques correctement pour prolonger leur durée de vie.

Action 5.4.. **Identifier les formations qui pourraient être nécessaires dès à présent et le besoin de formations à l'avenir** ; entamer des discussions avec des représentants du personnel concernant les métiers appelés à se transformer ; investir en programmes de renforcement de compétences et de reconversion pour les éventuels métiers concernés.

Autres Actions (proposition des contributeurs)

Chapitre 6. Révolution écologique, Strategic Workforce planning et futurs des métiers

- Anticiper les besoins en compétences environnementales de demain et la transformation de certains métiers
- L'innovation RH au service de l'environnement

Actions pouvant donner lieu à contribution

Action 6.1. **Investir pour adapter l'entreprise aux nouvelles et futures conditions de travail**.

- contacter les responsables innovations de l'entreprise pour les sensibiliser à ces questions et leur indiquer les besoins à venir. En fonction des cas, il peut être utile de concevoir des vestes de travail rafraîchissantes, applications mobiles qui suivent précisément les conditions météo et alertent en cas de risques, outils de monitoring des températures pour s'assurer que les employés en extérieur travaillent dans de bonnes conditions, etc.

Action 6.2. Mobiliser les recherches sectorielles de branche et les productions académiques et d'experts.

Action 6.3. Réaliser un travail emploi par emploi de la viabilité à l'avenir (emploi sensible, emploi menacé, emploi en création), et de son évolution (employabilité, modification du portefeuille de compétences)

Autres Actions (proposition des contributeurs)

Chapitre 7. Engager les collaborateurs au service de décarbonation de l'organisation

- Collapsologie, éco-anxiété et motivation
- Développer le capital psychologique dans un contexte de changement climatique.
- Pour un investissement socialement responsable des salariés vis-à-vis du climat.

Actions pouvant donner lieu à contribution

Action 7.1. **Encourager vos salariés à calculer leur empreinte carbone** (par exemple via un outil en ligne) pour les sensibiliser à cette logique et aux ordres de grandeur en jeu.

Action 7.2. **Mettre à leur disposition des argumentaires sur certaines positions de l'entreprise vis-à-vis de l'environnement.**

Action 7.3. **Identifier les obstacles rencontrés par les salariés pour se mobiliser et tenter de les lever.**

- aider les collaborateurs engagés à disposer d'une salle réservée chaque mois pour se retrouver ; ou encore, faire connaître à tout nouvel arrivant les groupes formels et informels de salariés sur l'environnement.

Autres Actions (proposition des contributeurs)

Chapitre 8. Rémunérations, avantages sociaux et transition écologique

- Pour une politique de rémunérations socialement responsable

Actions pouvant donner lieu à contribution

Action 8.1

Valoriser et féliciter les salariés qui mènent des actions et des initiatives. Idée : mettre en place un programme spécifique pour les identifier et leur apporter du soutien, que ce soit par des formations pour les faire monter en compétences, ou par le développement d'une logique de communauté, qui leur permet d'échanger entre eux, de se partager les bonnes pratiques, et de progresser ensemble. C'est aussi un moyen de valoriser leurs connaissances et leurs engagements, et de les faire reconnaître par l'entreprise. Enfin, cela vient servir de relais de la stratégie RSE dans les différents métiers.

Action 8.2 Considérer à leur juste valeur les compétences et expertises sur le climat. Comme pour la transformation digitale, certaines compétences spécialisées deviendront très recherchées. Il faudra être capable de les considérer justement, en particulier financièrement, pour pouvoir attirer et conserver ces talents.

Autres Actions (proposition des contributeurs)

Conclusion: Et demain ?