



L'ÉCOLOGIE UNE NOUVELLE COMPÉTENCE

AMELIE **DE RONSERAY**

Directrice de l'innovation chez Artips





Face à la transition écologique qui est un enjeu central de nos sociétés et entreprises, les équipes RH sont en première ligne. Via la politique RSE, la communication RH et la Formation elles doivent accompagner ce changement radical de nos comportements. C'est dès aujourd'hui qu'il faut parvenir à sensibiliser et former le plus grand nombre afin que tout professionnel soit en mesure d'adapter ses pratiques quotidiennes. Le développement de ces nouvelles compétences permettra de collaborer plus efficacement à distance ou au contact direct des acteurs, de constamment s'adapter individuellement et collectivement. La connaissance et le partage sont au cœur de cette nouvelle culture plus exigeante sur le savoir-être et le respect de l'impact environnemental.

30 milliards. C'est le montant alloué à la transition écologique par le plan France Relance présenté le 3 septembre 2020, sur les 100 milliards consacrés à la reprise économique française post-covid. Depuis ce jour, ni la pandémie, ni l'écologie n'ont disparu de l'agenda politique et économique. Les nations sont passées du débat à l'action.

L'écologie, au cœur du modèle social et économique de demain

En novembre dernier, les États membres de l'Union Européenne donnaient leur feu vert pour que la Banque européenne d'investissement se transforme en banque du climat. Le Conseil d'État, lui, obligeait le gouvernement à justifier qu'il respectait la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre sur laquelle il s'était engagé à l'horizon 2030, suite à une plainte du maire écologiste de Grande-Synthe. Et dernièrement, un marathon législatif commençait à l'Assemblée nationale autour de la loi Climat et résilience. Si le texte fait débat tant il touche à tous les aspects de la vie quotidienne – se déplacer, se nourrir, se loger, consommer, produire et travailler –, il est le signe d'un changement de paradigme fort. Le dérèglement climatique est désormais une des données incontournables de nos modes de vie et de notre système économique. Quelles conséquences ces changements auront-ils sur les stratégies des organisations et donc, sur les compétences à acquérir pour les mettre en œuvre ?

PERTE DE CLIENTS, PERTE D'ÉLECTEURS, PERTE DE COLLABORATEURS

Dès aujourd'hui, les entreprises et institutions dont l'activité pénalise la survie des générations futures s'exposent à des problèmes de taille. Les consommateurs risquent de se tourner vers d'autres produits ou services plus respectueux de l'environnement que les leurs. L'essor du marché de la seconde main aux dépens de la fast fashion l'illustre dans l'industrie de la mode. La croissance de 13% en 2019 du marché bio en France confirme, elle, l'évolution que semble suivre le secteur agro-alimentaire depuis plusieurs années.

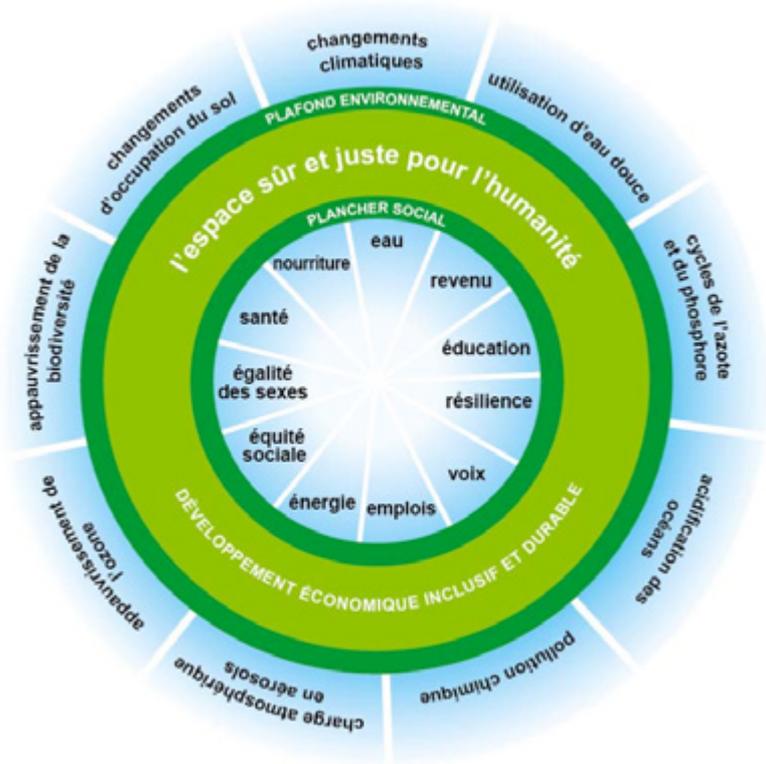
Les acteurs publics sont aussi concernés. La vague verte aux municipales de 2020 a montré à quel point l'écologie devenait centrale dans le choix des électeurs. De plus, les organisations publiques comme privées pourraient connaître une dégradation de leur marque employeur sans adaptation de leur modèle. Les sites de recherche d'emplois Shift your Job, Jobs that make sense ou encore Fuyons la Défense montrent, par exemple, la part de plus en plus importante de jeunes diplômés qui souhaitent rejoindre une organisation en accord avec leurs convictions sociales et environnementales. Plus question d'enjoliver ces engagements derrière du greenwashing ; désormais, des agences de notation venues d'Europe (Positive Workplace) ou des États-Unis (B Corp) les quantifient et les certifient. Alors, pour s'adapter à un monde où l'écologie joue un rôle de plus en plus central, intégrer l'impact environnemental aux prises de décision et aux modèles d'exécution est primordial. Pour ce faire, ce sont tous les professionnels qui doivent se former. Mais que doivent-ils apprendre et comment leur transmettre ces nouvelles connaissances et compétences ?

UN SOCLE DE CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES EN COURS DE RÉFLEXION AU MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Le cadre académique émerge. Le socle de connaissances et compétences que tout citoyen et futur professionnel devra acquérir est en cours de réflexion. C'est sur cette thématique qu'un livre blanc a été récemment remis à Frédérique Vidal, ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation. Ce travail conséquent a nécessité la mobilisation de 70 enseignants-chercheurs d'un large éventail de disciplines, des sciences à la philosophie en passant par le droit ou l'économie. Ce sont tous les enseignements pratiques et théoriques qui doivent aujourd'hui être réinventés pour prendre en compte la finitude de nos ressources. Une véritable révolution copernicienne des savoirs telle qu'énoncée par l'économiste Kate Raworth dans la Théorie du Donut. Si chaque profession est impactée différemment par la transition écologique, des besoins et des moyens communs de sensibilisation et de formation se dessinent.

COMPRENDRE ET FAIRE COMPRENDRE LES ENJEUX LIÉS À LA BIODIVERSITÉ, AU RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE ET AUTRES LIMITES PLANÉTAIRES

Aucun changement des pratiques professionnelles et citoyennes ne peut se faire sans action de sensibilisation. Les directions des ressources humaines, la formation et les directions de la responsabilité sociale et environnementale devront s'allier pour mobiliser les collaborateurs, transmettre simplement ces messages, les ancrer durablement. Mais quels dispositifs privilégier pour faire connaître massivement et efficacement ces enjeux aux collaborateurs ? Tout dépend

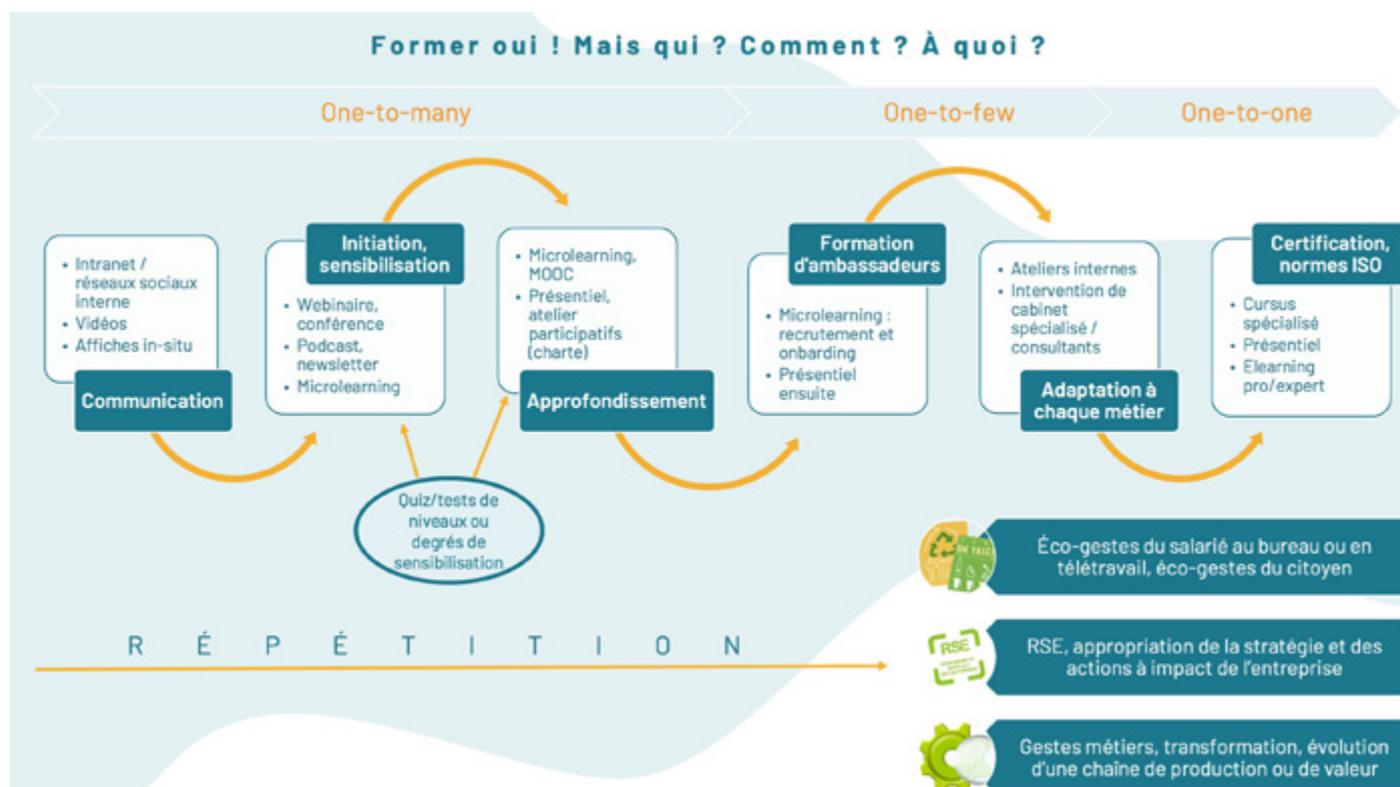


des objectifs et des collaborateurs visés, comme le montre le schéma ci-contre. La clef du succès réside dans la répétition et l'adaptation des canaux : communication et médias dédiés comme l'a fait l'AFD, ateliers d'intelligence collective comme le propose la Fresque du climat, parcours d'apprentissage en ligne par courtes sessions comme en co-créeent The Shift Project et Artips Factory.

AGIR ET FAIRE AGIR POUR RÉDUIRE L'EMPREINTE DE CHACUN SUR LA PLANÈTE

Une fois la prise de conscience engagée, il est nécessaire de transmettre de bonnes pratiques pour que tout professionnel soit en mesure de réduire l'impact - souvent invisible - que son organisation et lui-même ont sur la planète. Alimentation, transports, énergie, immobilier, empreinte des produits et services de l'entreprise, nouveaux marchés cibles, etc. : les gains en durabilité sont partout pour une organisation ayant réussi à instiller une conscience écologique. Mais comment transmettre ces bonnes pratiques et éco-gestes sans être culpabilisant ou infantilisant ? Utiliser l'humour, les anecdotes mémorables, les mises en situation concrètes, incarner le propos en racontant les trajectoires de pairs, de personnalités inspirantes ou d'organisations vertueuses, faire participer peuvent être des axes intéressants à l'heure où la sensibilisation topdown ne fonctionne plus. La Région Bourgogne-Franche-Comté a suivi cette pédagogie avec succès pour transmettre le tourisme durable à tous les professionnels de son territoire.





COMMENT ACQUÉRIR CES COMPÉTENCES LIÉES À LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ?

Cette mutation rapide et mondiale a un impact direct sur toutes les fonctions, supports, commerciales et techniques. Elles ont besoin de formations blended pour adapter, au fur et à mesure, leur métier à ces nouvelles normes. Certaines industries, plus néfastes sur le climat, seront plus touchées que d'autres, engendrant des reconversions professionnelles. Un accompagnement sera alors nécessaire pour aider les professionnels des secteurs concernés à s'orienter vers des industries vertes (comme les énergies renouvelables, qui connaissent une pénurie de profils). Face à ce défi, des solutions existent. Le ministère du Travail a déjà lancé le dispositif Transitions collectives qui permet d'identifier les métiers fragilisés sur un bassin d'emploi et d'orienter les professionnels concernés vers des formations leur permettant de trouver un autre emploi à proximité. Derichebourg et Korian sont les premières entreprises à s'en saisir. Cette initiative gouvernementale ne pourra cependant, à elle seule, suffire tant la reconversion est un processus psychologique et social complexe. Comment savoir quel autre métier nous correspondra lorsque l'on a exercé le nôtre des dizaines d'années ? Quiz pour apprendre à se connaître et plateforme pour découvrir concrètement le quotidien de différents métiers pourraient aider. Des solutions digitales qui s'adaptent aux be-

soins et profils de chaque utilisateur, comme la SNCF l'envisage déjà dans son processus de recrutement.

Si l'ampleur des savoirs, savoir-faire et savoir-être à acquérir pour s'inscrire dans cette grande transition collective diffère en fonction des secteurs et des métiers, c'est bien tous les professionnels qui doivent être capables de mobiliser rapidement et efficacement une nouvelle compétence : intégrer l'écologie à leur activité quotidienne.

L'enjeu est culturel. Au-delà des techniques, des solutions éprouvées pour augmenter l'acquisition des connaissances, l'engagement des collaborateurs ou la mise en œuvre de dynamiques collectives, c'est l'adoption d'une nouvelle culture commune qui est souhaitable et possible.

Amélie de Bonsemay