



Former ses équipes aux enjeux RSE métier ?

Décembre 2023

Lakaa



Les Ateliers RSE en quelques mots :

C'est un jeudi matin, dans les locaux jadis occupés par Radio Nova. Dès 9h, les premiers participants s'installent autour du thème de la matinée : « **Comment former ses équipes aux enjeux RSE métier ?** ».

Co-organisée par **Lakaa** et les **Nouveaux Géants**, cette demi-journée devra permettre à chaque invité de ne plus être seulement le colibri qui prend sa part dans le changement majeur en cours. Mais d'intervenir à pas de géant, avec de grands seaux d'eau pour éteindre l'incendie !

Le chiffre donné en introduction par Ambroise Collon est parlant : face à l'urgence climatique, notre avenir durable est **à 75% entre les mains des organisations et 25% entre les mains des particuliers** (source : Carbone 4).

De quoi largement alimenter les discussions : différence entre sensibilisation et formation, cartographie des enjeux humains de la transition écologique, maintien de la compétitivité des entreprises, etc.

– *François Simoneschi*

Le format.

3h d'ateliers.

Sous forme d'échanges, témoignages et de retours d'expériences.

Networking.

Entre responsables RSE d'entreprises diverses pour partager enjeux et solutions métiers activables.

Conférence d'introduction

La transition écologique des métiers.

Résumé.

Pour une transition écologique des métiers pleinement réussie, il faut s'atteler à **4 axes de travail prioritaires** :

1. Cartographier les enjeux humains de la transition écologique dans son entreprise
2. Repérer et attirer les talents de la transition
3. Développer les compétences écologiques des collaborateurs
4. Encourager la transition écologique des métiers

“ Faut-il sensibiliser avant de former ?

La sensibilisation et la formation ont des impacts très différents. Le premier veut expliquer une situation, faire prendre conscience, passivement, des sujets de la transition écologique. De l'autre côté de ce spectre, la **formation veut activer les solutions à ma portée immédiate, en adéquation avec ma compétence actuelle ou accessible pour moi**. Dans une formation comme celle d'aujourd'hui, on va réfléchir à quelles sont les solutions concrètes que l'on peut mettre en place. Il ne s'agit pas d'être sensible, il s'agit d'être compétent !

Alors faut-il sensibiliser avant de former ? Oui selon moi. Mais cela passera de moins en moins par des activités (fresques etc.) car de plus en plus de monde parle des sujets de transition écologique ou sociale. Les médias, représentants politiques, les collègues, la famille...tous sont de plus en plus fréquemment le relais des messages de transformations nécessaires. Permettant à chacun de s'acculturer ou, à moindre échelle, être sensibilisé, pour passer directement à l'action individuellement.



Ambroise Collon

DG Les Nouveaux Géants.

Les Nouveaux Géants est un organisme de formation qui permet aux employés d'apprendre à faire le même métier... en plus écolo !

Le but est de concrétiser la transition écologique des entreprises.

Notre objectif est de permettre à chacun de devenir acteur de la transition écologique en comprenant clairement son périmètre de responsabilité et d'impact, en adoptant les nouveaux comportements et compétences de son métier et en prenant le temps d'identifier et de lever les freins au changement.

Nos formations s'appuient sur des projets réels de l'entreprise pour une mise en action immédiate, utile et concrète.

À l'image de nos travaux à paraître prochainement sur

- ➔ Les tendances de la transformation des métiers à impact dans les entreprises
- ➔ et ces 10 grandes familles de métiers, explorés de manière ultra concrète avec leur évolution dans le temps.

Enfin, l'organisme propose gratuitement une base de connaissance en micro-learning (10 à 15 minutes par sujet) sous des formats variés : quiz, vidéos, podcast, textes, etc !

Ils permettent à celles et ceux qui le souhaitent de monter en compétence sur le sujet de l'écologie.

C'est un joli cadeau ! Notre équipe de production travaille dur pour créer du contenu qualitatif, clair, et avec des partenaires d'exception.

Bon apprentissage à vous !

Pourquoi former ses **métiers** à la transition écologique ?

Le rapport "Faire sa part" de Carbone 4, relève que 75% de ce qu'il faut faire pour atteindre les accords de Paris se trouve dans l'activité des organisations, quant les 25% restants qui sont les attributs des particuliers. **S'engager dans son métier, c'est donc peut-être le meilleur des éco-gestes.**

Un triple enjeu de formation :

L'enjeu de recrutement et la mobilisation de l'entreprise en accord avec les valeurs et des attentes de la part des candidats dans leurs recherche d'emploi. Tout comme les consommateurs, de plus en plus vigilants dans leurs achats aux messages de transition portés par les entreprises. Allant jusqu'à dénoncer et boycotter les marques qui choisissent les raccourcis offerts par le greenwashing (77% des collaborateurs prêtent attention aux engagements de leur entreprise et 3/4 des Français se méfient des engagements communiqués par celles-ci. *Mouvement IMPACT France - Février 2022*).

L'enjeu de rétention et de fidélisation des talents ; parce que le sens donné au travail à été complètement transformé depuis la crise COVID, tout autant que le besoin pour les travailleurs de voir leurs missions évoluer vers des compétences "durables" ou qui prennent en compte ces critères afin de maintenir leur employabilité dans un monde du travail en transition de concert avec les besoins de la transition écologique.

Ces deux enjeux impliquent le maintien même de la **compétitivité de l'entreprise sur son marché**, en internalisant les compétences écologiques d'une part, qui permettent fortement une réduction des coûts tout en assurant la maîtrise nécessaire à l'innovation durable. D'autre part par la diffusion des compétences écologiques qui confortent la pertinence de l'offre de l'organisation avec les nouveaux critères d'achats durables, tout en assurant l'alignement de l'ensemble des collaborateurs de l'organisation.



Étude sur la transition écologique des métiers.

Dans cette étude, **Les Nouveaux Géants** ont travaillé sur les tendances de la transformation de 10 grandes familles de métiers et son impact dans les entreprises.



Cartographier les enjeux humains de la transition écologique.

Une excellente première étape dans la compréhension des enjeux écologiques jusque dans le modèle d'activité de l'organisation, et l'adéquation de la stratégie RSE globale avec les métiers.

Il s'agit de **cartographier, outre l'impact sur les métiers, les compétences écologiques manquantes à l'organisation**, selon trois types de métiers :

- à **impact direct** (achat, conception ..)
- à **impact indirect** (finance, RH, IT parfois), ayant une influence forte sur les autres métiers
- à **impact systémique**, qui vont embarquer les parties prenantes (clients, fournisseurs ..) parce qu'en contact avec de nombreux interlocuteurs externes et qui contribueront donc à faire changer les imaginaires.

Tous les métiers partagent, à plus ou moins grande proportion, ces trois impacts. Avoir cette cartographie en tête permet de mieux apprécier les actions à faire dans son métier, et l'impact qui pourra en découler.

De cette cartographie, nous pouvons identifier les métiers prioritaires à une transformation, selon deux logiques de tri :

Logique n°1 | Pouvoir d'action direct.

Les métiers qui **participent directement, subissent ou pilotent** les principaux...

- ✓ chantiers de la stratégie RSE
- ✓ impacts environnementaux de l'entreprise
- ✓ risques extra-financiers de l'entreprise
- ✓ freins à la transition écologique

Logique n°2 | Pouvoir d'action indirect.

Ayant une **forte capacité d'entraînement pour transformer le modèle d'affaires** de l'entreprise du fait...

- ✓ d'une position amont dans la chaîne décisionnaire
- ✓ d'une forte influence liée à la culture de l'entreprise
- ✓ de sa capacité à orienter les coûts ou les revenus de l'entreprise
- ✓ de sa capacité à essaimer (masse & transversalité).

Pour enfin prendre en compte la progression (ou capacité de progression) des métiers vers les sujets de transition. Qui a de la marge de manœuvre dans l'entreprise ? Qui est mature sur le sujet ? Qui a envie d'agir ?

Certains métiers peuvent d'ailleurs être dé-priorisés car ils évolueront de manière "naturelle" avec la transition écologique, par impératifs réglementaires par exemple.

Le résultat de la cartographie permettra d'**identifier des solutions pour répondre au manque (ou non) de compétences durables dans l'entreprise** via des formations, une externalisation ou le recrutement de ces compétences.

Développer les compétences écologiques des collaborateurs.

Nous nous concentrons ici sur les solutions de formation, thème de cet événement.

Pour choisir le bon partenaire de formation ; des critères importants sont à prendre compte, qui plus est dans un écosystème très concurrentiel et tout au temps occupé par des organismes de formations professionnelles, que des ONG dédiées.

Bien définir le niveau de compétence visé et attendu à l'issue des parcours de formation.

Choisir et valider le cadre idéologique avec l'organisme choisi

Et dans le cas où vous décidez de former vous-même, en interne, les collaborateurs, il y a deux éléments sur lesquels vous devez être particulièrement vigilant, les :

Eco-émotions

Biais cognitifs

Enfin, et pour un règle générale sur ces deux formats de formations ; préférez former une poignée de collaborateurs impliqués en présentiels, plutôt qu'une foule de personnes en E-learning.

Piliers Pédagogiques

Deux piliers pédagogiques sont recommandés pour entamer la démarche sereinement.

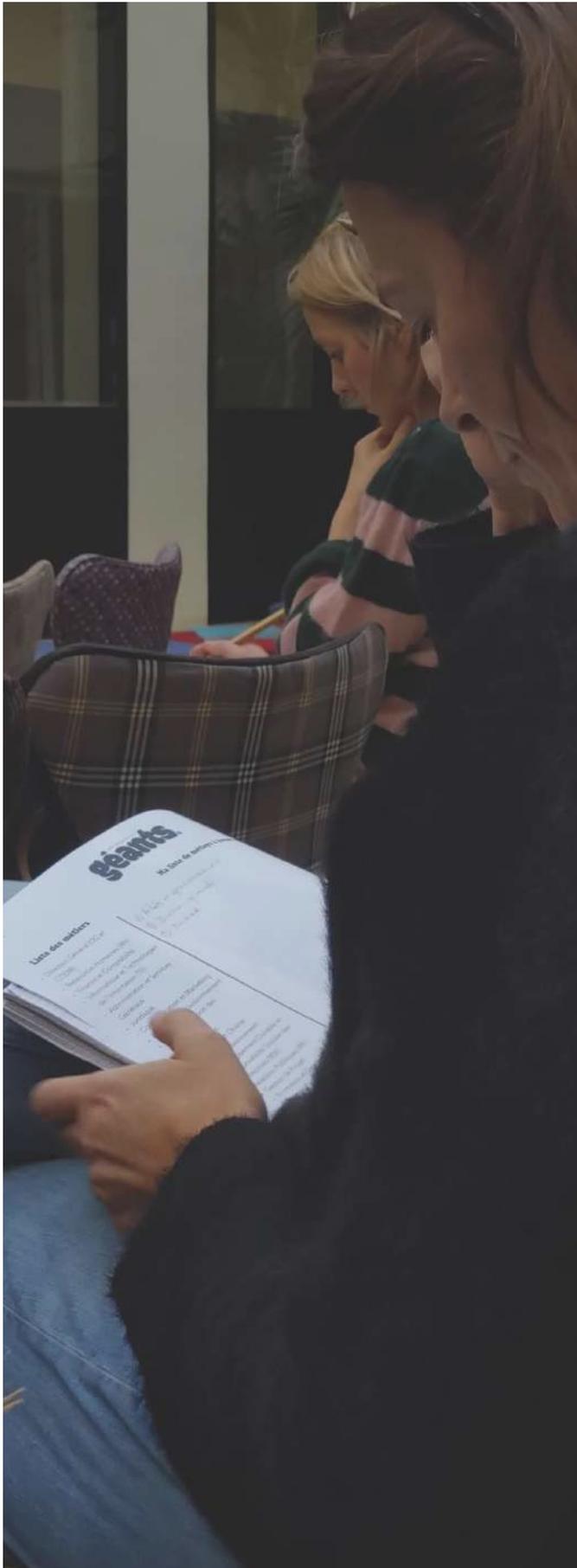
1. Former autour de projets réels.

Considérer la formation par l'action et son application quotidienne. Pas d'études de cas, mais faire concrètement, dans son métier, son domaine. Permettant aux apprenants de son confronter immédiatement aux freins et frictions issus de la transformation de leurs pratiques.

2. Prendre en compte le facteur humain.

Se mettre à la place et au niveau de connaissance (sur les sujets de transition) ou de sensibilité des collaborateurs.

Pour certains cela implique d'adapter la formation et de formuler des enjeux dépendants à chaque service ou métier afin que les équipes puissent mesurer facilement les implications de leur engagement dans une période courte.



Comment encourager la transition écologique des métiers ?

La transition écologique est un sujet qui doit être vivant et impliquer une majorité des collaborateurs de l'organisation, pour ce faire, elle doit permettre de **faire évoluer la vision et la culture d'entreprise**.

Ça peut passer d'abord par un travail d'**évolution de sensibilité au niveau de la strate managériale**; en gérant et en accompagnant les éco-émotions, en adaptant les discours aux enjeux des pôles d'expertise et en expliquant l'implication d'un "non-changement" sur la pérennité de l'entreprise.

Il est également recommandé de mettre en place un **système de remontée de l'informations et d'initiatives à impact**. En favorisant ainsi l'innovation bottom-up, on s'assure d'un meilleur engagement et d'une meilleure adhésion des équipes métiers, à la démarche en la légitimant dans le cadre opérationnel de l'entreprise (puisque l'initiative en vient).

Naturellement on peut choisir d'ancrer cette dynamique dans une politique, plus ou moins ambitieuse, de **responsabilisation autour des objectifs de formation/transmission**. Pour des services dédiés à ces sujets (GM, HR, LM..) ainsi que le management intermédiaire.

En inscrivant par exemple des objectifs de part de population formée dans les plans de rémunération des cadres ou directions. Encore une fois, cette dynamique dépend fortement de la culture d'entreprise déjà existante, mais cette notion de responsabilisation autour des sujets à impact peut être facilement adaptée et ajustée aux habitudes déjà présentes dans l'entreprise dans le suivi et la gestion de l'objectivation des équipes.



Les ateliers

- Comment vendre à mon **CODIR** qu'il faut transformer les métiers ?
- Quels sont les métiers à former en **priorité** dans mon entreprise ?
- Quels sont mes **freins** ?

Vendre à mon CODIR qu'il faut transformer les métiers.

Mes arguments !

Pérennité de l'entreprise

Pour répondre aux enjeux de compétitivité, de capacité d'innovation, anticiper l'avenir (les pénuries, les impératifs) et les attentes clients.

Fidéliser les équipes

Créer et maintenir le sens.
Développer un sentiment de fierté et d'attachement.
Anticiper les métiers et compétences de demain !

Volet réglementaire

Pour se mettre/reste en conformité et éviter de potentielles sanctions économiques.



Et aussi...

A adapter selon votre contexte : anticiper les métiers de demain et éviter les pénuries de compétence, anticiper la transformation de son business, mesure du coût associé et ROI, ...



Atelier.

Quels métiers former en **priorité** dans mon entreprise ?

Une notion phare de l'atelier a été de souligner l'importance d'**adapter les rituels** en fonction de la cible, de privilégier des formats courts, et d'impliquer la chaîne managériale. Les **rituels** sont considérés comme des **moyens essentiels pour créer et entretenir l'engagement des collaborateurs** dans la démarche RSE de l'entreprise. Les entreprises recommandent de **choisir les bons moments dans le calendrier** pour éviter les périodes chargées et favoriser la participation.

Faites l'exercice avec les Nouveaux Géants !

www.lesnouveauxgeants.com



- ✓ Présentation des objectifs RSE, vœux et bilans de début/fin d'année
- ✓ Challenges RSE d'entreprise
- ✓ Journées ou Semaines de mobilisations
- ✓ Organisation de webinar ou conférences
- ✓ Événements physiques : ateliers trimestriels, rencontres avec experts et intervenants externes
- ✓ Formations ou journées dédiées aux ambassadeurs pour les valoriser
- ✓ Points individuels en 1-to-1



Mes freins à former et à sensibiliser

Freins

Motivation des équipes

Donner aux équipes les moyens de se former. Vulgariser l'importance du sujet en soulevant le thème de la pérennité des entreprises...et des métiers. Le tout en concrétisant, par des objectifs ou en chiffrant/appuyant avec des cas d'usages ou exemples concrets.

Solutions

Temps

Donnez ce temps ; faites prioriser les temps de formations dans les plannings opérationnels des équipes (incentiver les managers sur cette réalisation : % de la population formée). Déléguer aux ambassadeurs métiers. Relais indirects mais quotidiens de la marche à prendre.

Budgets et moyens

"ROIser" ; en calculant par exemple le coût des économies de carbone réalisés sur différents projets. Supprimer des outils non utilisés. Débloquer des budgets sur "l'avantage RSE" : image de marque, compétitivité, marque employeur. Solliciter des aides et subventions prévus par l'Etat.

Conviction managériale

Argumenter sur les enjeux macro.
Adapter le discours aux enjeux métiers de chaque direction.
Utiliser extensivement des KPI/chiffres, justifiant les succès économiques liés à la transition du modèle.

Faire passer le message par des intervenants externes.

Adapter à mes métiers

Faire intervenir des pairs qui sont dans le même secteur. Lier les temps forts RSE aux temps forts métiers (campagnes commerciales, périodes de forte activité). Valoriser les initiatives internes, portées par des collaborateurs localisés dans les différents territoires.

Choix des partenaires

Privilégier les acteurs qui poussent des formats en présentiels (se déplacent et font déplacer) et surtout, demandez à vos pairs de vous communiquer leurs références pour choisir des partenaires ou organismes adaptés à vos métiers.

Merci et à bientôt !



AG2R LA MONDIALE



Agence de développement économique de la France



Pour le savoir et l'innovation

