

**GEPP.** Pour encourager les partenaires sociaux d'entreprise à se saisir de la question de la transition écologique, la loi Climat et résilience a fixé des objectifs environnementaux aux négociations relatives à la GEPP. Mais comment les partenaires sociaux se saisissent-ils de cette question ?

# La prise en compte des enjeux de transition écologique dans les accords sur la GEPP

**Nicolas Fourmont<sup>1</sup>**, Expert en négociation collective et territoriale – Gate17

« **L**a transition écologique ne doit pas se faire au détriment de l'emploi! » L'affirmation est frappée au coin du bon sens, mais l'observateur avisé s'interroge sur les modalités pratiques de sa mise en œuvre. Tel est l'objet de cette étude qui prend appui sur l'analyse d'accords sur la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP).

## 21 ACCORDS DE GEPP PASSÉS AU CRIBLE

Les directions d'entreprise, dont les effectifs sont de 300 salariés ou plus sont tenus d'engager des négociations sur le thème de la GEPP (*C. trav.*, art. L. 2242-20) au moins une fois tous les trois ans. La loi climat et résilience du 22 août 2021 encourage les partenaires sociaux à intégrer à leurs réflexions les incidences de la transition écologique sur les emplois et les compétences de leur organisation.

Afin d'apporter des éclairages sur cette question, nous avons analysé 21 accords de gestion des emplois et des parcours professionnels au sein desquels l'item de la transition écologique était nécessairement abordé<sup>2</sup>. Les accords considérés ont été signés entre janvier 2020 et avril 2022.

### ► Se donner un cadre de référence partagé

Dans la quasi-totalité des accords analysés, les négociateurs prennent le temps et la précaution d'introduire le sujet par des considérations générales. Les signataires décrivent les liens qu'ils établissent entre l'emploi et la transition écologique. Pour justifier l'intérêt porté à cette question, les rédacteurs des accords justifient leur démarche en se référant au système de valeur de l'entreprise (engagement sociétal), à l'évolution d'un cadre réglementaire ou encore à la réorientation des marchés (nécessité d'adaptation à un nouveau contexte). Environ quatre insertions sur dix traitants des enjeux environnementaux dans les accords renvoient à une considération d'ordre contextuel et général.

#### Extrait d'accord n° 1

« [...] Dans le cadre de cet accord, l'Entreprise réaffirme sa volonté d'engagement dans le cadre de la transition écologique en définissant les axes d'amélioration qui accompagneront l'évolution de l'Entreprise avec une orientation politique affirmée au niveau des normes réglementaires et environnementales, en envisageant une évolution de l'offre de mobilité et de formations en engageant une réflexion sur de nouveaux comportements et en tenant

compte des nouvelles attentes des clients et des collaborateurs. Ainsi, l'Entreprise s'inscrit dans une démarche de développement durable afin d'anticiper les besoins en emploi et en compétences [...] »

*Société de services aux entreprises, plus de 5 000 salariés*

Cette pratique qui consiste à ouvrir un accord sur la présentation d'éléments contextuels est très courante. Mais cela est particulièrement marqué au sein des accords analysés et introduisant le sujet de la transition écologique. À notre sens, cela s'explique par le fait que la transition écologique n'est pas encore un thème de dialogue social pleinement démocratisé et une part importante des négociateurs éprouve le besoin de partager un diagnostic commun. Nous y voyons un processus d'acculturation autour d'une nouvelle thématique qu'il convient de s'approprier.

### ► La prise en compte des enjeux de la transition écologique dans les processus RH et/ou le dialogue social

Les négociateurs s'ouvrent donc progressivement aux enjeux environnementaux. Mais sur quelles questions les négociations portent-elles? ●●●

<sup>1</sup> nfourmont@gate17.fr

<sup>2</sup> Un point de méthodologie : au sein des 21 accords étudiés, nous avons relevé au total 51 passages qui renvoient à une question environnementale. Ce sont ces insertions que nous avons qualifiées et classées afin d'appréhender la manière dont les négociateurs ont articulé les enjeux d'emploi, de qualification et de transition écologique.

●●● Au sein des accords étudiés, les négociateurs demandent aux services RH et aux observatoires de prospectives internes de porter une attention toute particulière à l'articulation « enjeux environnementaux/enjeux d'emploi et de compétences ». Dans la majorité des cas, la demande et les attentes sont généralement vagues comme l'illustrent les deux extraits d'accords ci-dessous.

#### Extrait d'accord n° 2

« [...] [les] actions [en faveur de l'emploi et des investissements de R&D] devraient nous permettre de faire face au défi incontournable de la transition écologique que doit relever notamment le transport aérien. Plus particulièrement, toutes actions conduites pour renforcer et adapter les compétences dans le cadre de ce plan d'adaptation et de relance seront portées et discutées dans le cadre notamment de la commission centrale d'anticipation Groupe [...]. »

Entreprise du secteur industriel (technologie), plus de 5 000 salariés

#### Extrait d'accord n° 3

L'observatoire GEPP est une structure de réflexion prospective, d'échanges et d'information qui constitue un levier privilégié pour anticiper l'évolution des filières et notamment sur les prévisions de recrutements dans les métiers [...]. L'observatoire a notamment pour objectifs :

- d'identifier les tendances sociétales (évolutions technologiques, environnementales, attentes des clients...) pouvant avoir un impact sur les missions de l'entreprise ;

- d'évaluer l'impact de ces tendances sur le contenu des métiers, des missions dans l'entreprise [...].

Entreprise du secteur de la logistique, de 500 à 4 999 salariés

### NÉGOCIER LA FORMATION POUR S'ADAPTER A LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Par ailleurs, les partenaires sociaux articulent souvent le volet formation aux enjeux de transition écologique (deux propositions sur cinq). Cela mérite d'être souligné, car la formation est une thématique relativement peu négociée dans les entreprises<sup>3</sup>. Nous relevons encore que les accords restent

relativement vagues concernant les publics cibles, les compétences à acquérir, le nombre d'emplois visés, les budgets, le calendrier prévisionnel de déploiement des politiques à engager. Les signataires s'entendent sur des objectifs très généraux. En d'autres termes, la description des prémices d'un plan d'action à mettre en œuvre fait défaut.

#### Extrait d'accord n° 4

« [...] L'impact climat sera pris en considération dans le déploiement des nouvelles technologies, mais aussi dans les parcours de formations des collaborateurs. Les parties signataires conviennent que cette démarche est nécessaire afin de répondre aux enjeux de la transition écologique [...]. »

Entreprise de commerce de gros, 250 à 499 salariés

Toutefois, il peut arriver que les négociateurs s'entendent pour cibler des actions à engager (identification de postes et/ ou de types de formation).

#### Extrait d'accord n° 5

##### MESURES SUR LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

L'ensemble des métiers de l'Amont est concerné par la mise en place de mesures sur la transition écologique. En faveur de l'environnement, nous demandons à nos chauffeurs d'adopter une conduite écologique afin de réduire leur consommation de carburant et l'impact sur l'environnement. Des formations « écoconduite » qui consistent essentiellement à faire tourner le moteur à bas régime et à maintenir une conduite souple et une vitesse stable en évitant au possible les accélérations et les freinages brutaux sont dispensées régulièrement. Les tournées de collecte sont optimisées au maximum afin de limiter le nombre de kilomètres réalisés réduisant ainsi l'émission de gaz à effet de serre.

Entreprise de l'agroalimentaire, plus de 5 000 salariés

### LA SENSIBILISATION ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL A LA MARGE

La sensibilisation des salariés à la transition écologique est une thématique qui est aussi abordée, mais de façon beaucoup plus marginale com-

parée au thème de formation professionnelle.

#### Extrait d'accord n° 6

« [...] Une campagne de sensibilisation est déployée chaque année, à compter du 16 octobre, lors de la journée nationale de lutte contre le gaspillage alimentaire, auprès des magasins et des entrepôts pour rappeler les engagements du Groupe et les bonnes pratiques en matière de lutte contre le gaspillage alimentaire (guide à destination des magasins, brochure pour les clients, affiches). En outre, afin de renforcer l'engagement des collaborateurs, un parcours de formation en ligne (MOOC) sur le gaspillage alimentaire est accessible aux collaborateurs des magasins [...]. »

Entreprise de la grande distribution, plus de 5 000 salariés

« [...] Nous encourageons nos collaborateurs présents dans les bureaux à contribuer au recyclage des déchets par le tri sélectif, à réduire leur consommation de papier en limitant les impressions et réutiliser le papier imprimé en brouillon [...]. »

Entreprise de l'agroalimentaire, plus de 5 000 salariés

Ces aspects des accords participent de l'effort d'acculturation et de valorisation d'actions.

**Les conditions de travail des salariés sont un thème qui est parfois abordé dans les négociations.** Lorsque c'est le cas, cela renvoie très souvent aux déplacements professionnels et aux mobilités durables.

#### Extrait d'accord n° 7

« [...] Face aux enjeux climatiques, aux caractéristiques de nos activités nécessitant de nous déplacer au quotidien chez nos clients, et aux multiples évolutions réglementaires, l'entreprise a mis en œuvre différentes actions dans le cadre de la mobilité durable dont notamment l'évolution responsable de la flotte de véhicules en diminuant le volume des véhicules diesels et en accélérant l'intégration des véhicules "propres". Considérant, d'une part, que la prise en compte de la mobilité des salariés entre leur lieu de résidence habituelle et leur lieu de travail revêt une importance fondamentale et, d'autre part, que les transports sont le premier secteur

3. La Direction générale du travail a dénombré dans le dernier bilan de la négociation collective (édition 2022), 550 accords ou avenants portant sur le thème de la formation professionnelle. Rapporté à l'ensemble des accords signés sur l'année 2021 (38 880 textes), cela représente 1,4 % des accords conclus (signé par au moins un délégué syndical).

## Thèmes de négociation articulés à l'enjeu « transition écologique »

Emploi et compétences	43 %
Rappel du cadre légal et politique générale	37 %
Sensibilisation des salariés	10 %
Travail	10 %

Analyse et traitement Gate 17, source Légifrance

Note de lecture : Sur les 21 accords analysés, 51 passages traitent de la question environnementale. Parmi ces mêmes insertions, 10 % d'entre elles renvoient aussi au thème de « la sensibilisation des salariés ».

*émetteur de gaz à effet de serre en France, les parties conviennent également de prendre des mesures visant à son amélioration.* »

*Société de services, Plus de 5 000 salariés*

### CONCLUSION

Notre contribution ne prétend évidemment pas à l'exhaustivité. Pour autant, cette analyse d'accords permet d'avancer des conclusions provisoires qu'il conviendra de confirmer en poussant plus en avant les analyses.

En attendant les développements à venir, nous retenons à ce stade 3 idées-force :

1. **Le nombre d'accords articulant les enjeux de transition écologique avec des problématiques de GEPP reste encore limité<sup>4</sup>.** Les partenaires sociaux d'entreprises ou de groupe ne

semblent pas encore avoir trouvé leurs marques sur la question.

2. **La formation continue apparaît être le principal facteur identifié par les partenaires sociaux pour adapter les emplois et les compétences à la donne écologique.** Cela n'a rien de très surprenant, la formation étant un outil d'apprentissage incontournable pour faire évoluer les emplois, les compétences et les organisations.

3. Pour autant, l'absence quasi totale de plan d'action dans les accords témoigne d'un niveau de maturité assez bas sur la question. **Si les partenaires sociaux signataires sont alignés pour relever le défi de la transition écologique, ils butent sur les modalités pratiques et de mise en œuvre d'un véritable plan de transformation pour l'entreprise.** Quels sont les postes concernés ? Les com-

pétences à acquérir ? Quelles sont les volumétries ? Quid des investissements à engager ? etc. Dans ces conditions, difficile de mettre en œuvre et suivre l'application d'un accord.

Faut-il s'inquiéter de la faiblesse du nombre d'accords articulant les enjeux d'emplois, de compétences et de transition écologique ? Difficile d'avoir un avis catégorique sur la seule base de la présente étude. Encore une fois, nos travaux méritent d'être validés en s'appuyant sur panel de textes plus large.

Mais des éléments nous invitent aujourd'hui à l'optimisme. Même si cela n'est pas un mouvement massif, nous relevons qu'avec le temps, les accords de GEPP traitant d'enjeux de transition écologique se sont faits plus nombreux après la promulgation de la Loi Climat et résilience. Il est probable que la dynamique de négociation s'intensifie dans les mois et les années à venir toujours grâce aux effets de cette loi. Par ailleurs, dans le cadre de notre activité de praticien, nous constatons que de plus en plus de représentants du personnel s'informent et se forment sur les conséquences de la transition écologique sur les emplois d'aujourd'hui et de demain. ■

<sup>4</sup>. En 2021, plus de 600 accords d'entreprise ont été signés, chiffre relativement stable ces dernières années : 591 en 2020, 671 en 2019, et 621 en 2018 (source : DGT, Bilan de la négociation collective 2021, édition 2022).

### Encadré méthodologique : composition de notre panel d'entreprise Organisations du panel réparties par tranche d'effectifs

Effectifs	Nombre d'accords	%
50-249	2	10 %
250-499	4	19 %
500-4999	6	29 %
5000 et plus	9	43 %
Total	21	100 %

### Organisations du panel réparties par grands secteurs d'activité

Secteurs	Nombre d'accords	%
Services marchands	12	57 %
Industries	5	24 %
Services publics/parapublics	3	14 %
Construction et travaux publics	1	5 %
Total	21	100 %