

Les initiatives de réduction d'empreinte carbone en entreprise sont loin de faire l'unanimité

Qu'il s'agisse de température dans les bureaux, de mobilité, de gestion des déchets ou de menus bio, les réactions des salariés vis-à-vis des initiatives RSE varient en fonction des cultures d'entreprise, du contexte et de l'activité.

Par Frédéric Brillet

https://www.lemonde.fr/emploi/article/2023/11/24/les-initiatives-de-reduction-d-empreinte-carbone-en-entreprise-sont-loin-de-faire-l-unanimite_6202057_1698637.html

Publié le 24 novembre 2023 à 07h30

A en croire Cegos, leader de la formation professionnelle, la sensibilité aux questions environnementales gagne du terrain : 54 % des mille salariés interrogés en 2023 se disent promoteurs, voire militants, de la RSE (responsabilité -sociétale des entreprises) et 57 % attendent que leur employeur s'y engage davantage. Pour satisfaire cette attente, les comités sociaux et économiques (CSE), à l'instar des directions, font appel à des cabinets pour réduire leur empreinte carbone et prendre des initiatives RSE.

« Nous les conseillons sur ces questions pour les amener à privilégier les achats durables », résume Maxime Balsat, cofondateur de Représente.org. Mais sur le terrain, les propositions, d'où qu'elles émanent, ne font

pas toutes l'unanimité. Acceptabilité sociale, écologie punitive, environnement ou justice sociale, fin du mois ou fin du monde, plaisir coupable... Les termes des débats qui agitent la société se retrouvent en entreprise et dans les administrations où émergent des initiatives RSE.

A priori consensuelles, elles peuvent engendrer des résistances quand elles sont conduites sans concertation ou dans la précipitation. Ainsi, la recommandation faite par l'Etat aux employeurs à l'automne 2022 de [régler la température à 19 degrés](#) n'avait au départ suscité aucune opposition de principe.

Il en a été autrement sur le lieu de travail : le chauffage étant souvent réglé de manière centralisée dans les grandes sociétés et les administrations, de forts écarts de température se constataient au sein d'un même bâtiment, d'où des protestations. A la BRED, « *la direction en est venue à distribuer des radiateurs électriques d'appoint aux salariés, quand bien même ce type d'appareil est énergivore* », raconte Stéphane Quennet, secrétaire pour la métropole du CSE de cette banque.

Une acceptabilité jamais gagnée d'avance

Pour éviter d'en arriver là, le ministère de la transition écologique, qui se devait d'être exemplaire dans les tours de la Défense qu'il occupait, a préféré prendre les devants. « *Les agents, qui se plaignaient déjà des déficiences récurrentes de la climatisation, se sont vu proposer des vestes en laine polaire pour passer l'hiver* », se souvient Fabienne Tatot, secrétaire nationale de l'Union générale des ingénieurs cadres et techniciens (Ugict), rattachée à la CGT.

Les salariés peinent aussi à se mobiliser quand ils estiment que l'impact environnemental de leur activité est faible ou la démarche RSE trop éloignée de leur métier. C'est pourquoi la prise de conscience se fait

plus facilement dans les industries qui produisent de grosses quantités de déchets que dans les services. « *Quand je leur parle environnement, beaucoup d'agents me disent que leur priorité c'est de soigner correctement les gens. Il faut du temps et des moyens pour mobiliser le personnel sur ces enjeux* », confirme Romain Sabran, un employé de l'hôpital d'Alès (Gard) qui milite pour le tri des biodéchets dans son établissement.

De même, quand La Banque postale a proposé en 2021 d'arrondir par défaut les salaires pour verser quelques centimes à des causes environnementales ou sociales, moins de 10 % des collaborateurs ont souscrit à cette proposition. Ce qui n'empêche pas une grande majorité d'approuver le fait que leur entreprise soit devenue « entreprise à mission » et se désengage de toute activité liée aux énergies fossiles.

L'acceptabilité par les salariés n'est jamais gagnée d'avance. Gabriel et Elise Schott en ont fait l'expérience quand ils ont pris en 2019 les commandes de Loeber, une PME alsacienne spécialiste des installations électriques qui emploie quelque deux cents salariés. Forts de leurs convictions, ils testent différentes initiatives mais peinent au début à susciter l'adhésion. L'équipement en matériel informatique reconditionné ? Des commerciaux font la moue, car habitués à recevoir des ordinateurs dernier cri. Le vélo électrique de service censé inciter à délaisser la voiture ? Il ne sort guère de l'entreprise. Des plats traiteur avec des options végétariennes servies au déjeuner dans des pots en verre lavables plutôt que dans des barquettes aluminium ? Les salariés boudent en masse.

Un ancrage local

De ces déconvenues, le couple de dirigeants a tiré la leçon : « *Un employeur doit tenir compte des habitudes et de la culture des collaborateurs. Il faut y aller progressivement* » explique Elise Schott, responsable qualité, sécurité et environnement de cette PME qui a finalement mobilisé les salariés en jouant la carte régionale. Loeber a en effet candidaté pour obtenir le label Alsace Excellence, qui comporte un volet environnemental tout en renvoyant à un ancrage local auquel le personnel est plus sensible. « *Cette démarche nous a amenés à démarrer le tri sélectif sur les chantiers, et, quand Loeber a obtenu le label, beaucoup de salariés l'ont affiché sur leur véhicule* », constate Patrice Hummell, chauffeur magasinier.

Enfin les enjeux RSE peuvent diviser. Personne ne trouve rien à redire quand l'employeur propose une [indemnité kilométrique vélo](#) qui prend en charge tout ou partie des dépenses engagées par les « vélotafeurs ». Mais les choses se compliquent quand il s'agit de transport aérien. Dans un même sondage, le CSE de la BRED avait demandé aux salariés s'ils souhaitaient que cette instance s'implique dans la RSE (80 % étaient pour) et s'il fallait cesser de proposer des voyages loisirs au-delà de 800 kilomètres, ce qui revenait implicitement à renoncer à l'avion. Ils ont dit non à « 80 %. *On a donc développé les offres de voyages ferroviaires sans toucher à l'aérien* », explique Stéphane Quennet, secrétaire du CSE.

Chez Air France, ce sujet est presque tabou. Certes, depuis le Covid, le CSE du court-courrier de la compagnie a réduit de moitié les trajets aériens pour les réunions avec la direction, privilégiant la visiophonie. Mais personne n'envisage de réduire l'offre de voyages loisirs par avion, d'autant que le personnel bénéficie de tarifs préférentiels. Le CSE se contente de proposer aux salariés de compenser leurs émissions de CO₂ moyennant un supplément, comme peuvent le faire les clients d'Air France soucieux de se déculpabiliser.

Frédéric Brillet