

RAPPORT

Accompagner l'éco-anxiété à l'école et au travail

Répondre à l'impuissance, la peur, la colère

- _Maxime Dupont
- _Pierre Quénéhen
- _Théo Verdier
- _avec la participation de Victor Potier

Maxime Dupont est senior manager RSE chez Bartle, cabinet de conseil indépendant français.

Pierre Quénéhen est expert associé à la Fondation Jean-Jaurès et collaborateur d'une association d'éducation populaire.

Théo Verdier est co-directeur de l'Observatoire Europe de la Fondation Jean-Jaurès.

Victor Potier est expert de la RSE des entreprises ainsi que chargé de relations clients chez abCSR.

Introduction

La préoccupation climatique : une permanence pour les Français

La Fondation Jean-Jaurès a consacré plusieurs travaux¹ à la préoccupation climatique des Français et des Européens, à ses conséquences sur leur vie intime, leur vision de la démocratie, de l'emploi, de leurs conditions de vie ou encore de leurs projets familiaux. Ces travaux ont notamment souligné le rôle symbolique joué par les COP chaque année dans l'incarnation d'une impuissance politique sur la question climatique.

À l'heure de la COP 28, la Fondation Jean-Jaurès a souhaité actualiser son diagnostic et étudier la grossesse de l'éco-anxiété parmi nos concitoyens, dans le cadre d'une enquête quantitative réalisée par son Observatoire de l'opinion, dirigé par Antoine Bristielle, auprès d'un échantillon représentatif de 1 002 personnes². Les résultats illustrent une préoccupation forte face au dérèglement climatique de la part des citoyens. Deux tiers des Français (66 %) disent ressentir une forme d'anxiété face à l'actualité climatique, avec une progression de 11 points sur un an. Le phénomène s'est amplifié récemment pour devenir une réalité communément partagée.

Une nouvelle dimension s'ajoute à la grille de lecture que nous avons de la vie publique. Le dérèglement climatique est depuis 2011 dans le trio de tête des préoccupations françaises et européennes³. La question environnementale occupe une place centrale dans notre vie publique. Tout comme dans les

échanges privés des Français : sur les six relevés des sujets les plus discutés effectués par l'Ifop et *Paris-Match*⁴ entre janvier et octobre 2023, on décompte trois périodes pour lesquelles l'actualité environnementale occupe le trio de tête. Elle est alors abordée par six Français sur dix, voire plus.

Les enjeux environnementaux sont devenus dans nos vies quotidiennes une fatalité partagée. Et ce, au sens premier du mot « fatalité » : le caractère de ce qui est inévitable. Un état de fait qui s'impose à nous indépendamment de notre volonté. Une nouvelle donne.

Au travail et à l'école : comment intégrer la préoccupation environnementale et son volet social au sein des politiques d'atténuation et d'adaptation ?

Notre état d'esprit quant au climat imprègne les lieux où nous faisons société. Au travail d'abord. À l'heure de la planification écologique, l'atténuation du dérèglement et l'adaptation à ses effets sont devenues des

1. Voir Rémi Lauwerier, Théo Verdier et Yana Prokofyeva, *Des Européens éco-anxieux ? Le changement climatique à l'épreuve du quotidien*, La Tour-d'Aigues/Paris, L'Aube/Fondation Jean-Jaurès, 2022 et Marie Caillaud, Rémi Lauwerier et Théo Verdier, *Dans la tête des éco-anxieux, une génération face au dérèglement climatique*, Fondation Jean-Jaurès, 25 octobre 2022.

2. Antoine Bristielle et Théo Verdier, Enquête « Une éco-anxiété du quotidien. Les Français et la préoccupation climat », Fondation Jean-Jaurès, décembre 2023.

3. Rémi Lauwerier, Théo Verdier et Yana Prokofyeva, *Des Européens éco-anxieux ? Le changement climatique à l'épreuve du quotidien*, op. cit., 2022.

4. Voir « Le tableau de bord politique », Ifop pour *Paris-Match* et Sud Radio, parus entre janvier et octobre 2023.

axes centraux des plans de développement des entreprises et des services publics dans leur engagement pour atteindre la neutralité climatique en 2050.

En ce sens, le monde du travail a intégré la question environnementale. La « Fresque du climat » a dépassé le million de participants, principalement en France, au premier semestre 2023, dont un tiers dans le cadre professionnel¹. De son côté, l'État a décidé de former les 5,7 millions de fonctionnaires aux enjeux de la transition d'ici à 2027.

Comment les politiques de responsabilité environnementale et de sensibilisation agissent-elles sur la préoccupation climatique des salariés ? Intègrent-elles cette notion de l'accompagnement psychologique aux politiques d'adaptation ? Enfin, l'impact du climat sur l'activité et la psyché des collectifs de travail a-t-il été intégré aux plans de prévention des risques ? Sans être directement adressées dans les politiques Responsabilité sociale et environnementale (RSE) des entreprises, ces questions sous-tendent leur application.

Plus largement, comme nous l'avons évoqué dans nos travaux sur les parcours de jeunes éco-anxieux², l'école et l'acquisition de savoirs objectifs jouent un rôle clé dans la montée de la préoccupation, tout comme le fait de s'outiller pour passer à l'action. Plusieurs initiatives, à l'image du rapport Jouzel³ et d'une revue des programmes scolaires par le Conseil supérieur des programmes⁴, ont mis à l'agenda de la com-

munauté éducative le renforcement de la place de la question climatique dans l'enseignement primaire, secondaire et supérieur. Le climat est entré dans la classe et il a un impact direct sur la nature des échanges qui y ont lieu. 26 % des enseignants décrivent leurs élèves comme éco-anxieux. Tandis qu'un tiers d'entre eux déclare devoir surmonter son inquiétude en classe pour ne pas la montrer à ses élèves. Une situation qui concerne plus de la moitié des professeurs de moins de 35 ans⁵. Comment accompagner la découverte pédagogique des mécanismes et conséquences du dérèglement climatique d'un accompagnement humain et émotionnel à l'impact de la prise de conscience ? Comment accompagner les enseignants et équipes d'encadrement dans la transition ? Ces questions n'ont pas encore fait l'objet d'un travail d'ampleur et reste largement renvoyées au discernement des équipes éducatives locales sans vue d'ensemble.

En définitive, le dérèglement du climat a une influence sur la vie quotidienne de nos écoles, de nos bureaux et de nos services publics. Ce rapport propose une série de mesures visant à formaliser la place qu'occupe la préoccupation climatique dans nos vies privées et nos échanges collectifs. Il est temps d'en faire un sujet politique en raison de la place qu'il occupe désormais dans la cité.

1. « 1 million de personnes sensibilisées aux enjeux climatiques », [fresqueduclimat.org](https://www.fresqueduclimat.org), avril 2023.

2. Marie Caillaud, Rémi Lauwerier et Théo Verdier, *Dans la tête des éco-anxieux, une génération face au dérèglement climatique*, op. cit., 2022.

3. Jean Jouzel et Luc Abbadie, « Enseigner la transition écologique dans le supérieur », ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, février 2022.

4. « Propositions pour renforcer l'éducation au développement durable de l'école au lycée : principes, référentiel, démarches pédagogiques », ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, mars 2023.

5. « Parentalité et éco-anxiété », étude CSA pour la Maif, juin 2023.

Polysémie de l'éco-anxiété : terme générique d'une préoccupation environnementale et sociale

L'usage du terme « éco-anxiété » par les acteurs du débat public a conféré à l'expression une nature polysémique. Dans l'actualité, il relate la préoccupation générale des citoyens ainsi que des formes plus avancées, évoquées soit pour traiter de la question de la santé mentale, soit comme une composante de l'activisme climat lorsque celui-ci fait la une. Une rapide recherche sur Google permet de trouver des dizaines d'occurrences traitant le sujet du militantisme climat (par exemple pour Radio France¹, et notamment France info², ou *Le Monde*¹³) et de la santé mentale (*Le Progrès*⁴, *20 minutes*⁵) sous l'angle de l'éco-anxiété.

Nos travaux précédents ont donné l'occasion d'une définition précise des différents termes afférents aux préoccupations climatiques⁶. On peut citer la « solastalgie », une forme de souffrance affectant les personnes dont l'environnement est altéré par les activités humaines. Sous le terme « éco-anxiété », on peut proposer plusieurs acceptations. En 2017, l'American association of Psychology la définissait comme « la peur chronique de l'effondrement écologique⁷ ».

Dans le cadre d'une interview réalisée pour ce rapport, le psychothérapeute Pierre-Éric Sutter définit l'éco-anxiété comme « une détresse psychologique, située à mi-chemin entre l'état de santé mentale positive – celui de tout un chacun – et une maladie psychopathologique. C'est un état

de mal-être, ce n'est pas une maladie, mais ça peut rendre malade ». Il décrit alors un phénomène actif sur les deux champs de la psychologie, avec un volet « mental, qui renvoie aux ruminations et psychiques, de l'ordre des émotions ».

L'éco-anxiété et ses manifestations ne se résument toutefois pas à une prise de conscience restreinte aux enjeux environnementaux. « Le sujet, c'est la société dans laquelle on habite. Tout seul on ne peut pas changer le monde et l'inertie collective peut amener à de la colère, de la tristesse ou de l'abattement. La dimension sociale de l'éco-anxiété est majeure », observe, également dans le cadre d'un échange avec les auteurs, Alice Desbiolles, médecin et autrice de *L'éco-anxiété. Vivre sereinement dans un monde abîmé*⁸. Nos précédents travaux en ont d'ailleurs montré la portée politique, au sens de la conduite des affaires publiques et privées⁹. Les principaux ressassements des éco-anxieux interrogés portaient en effet sur le manque d'action perçue des décideurs publics et économiques, « ceux qui ont le pouvoir ».

L'éco-anxiété, telle que nous y faisons ici référence, décrit *in fine* un mal-être qui, s'il peut devenir un sujet médical, est avant tout une préoccupation environnementale, politique et sociale communément partagée – comme le montre notre sondage – bien qu'à des niveaux d'intensité variables dans la population¹⁰.

1. « De "l'éco-anxiété" à "l'éco-sabotage" », France Culture, 24 septembre 2022.
2. « L'éco-anxiété, nouvelle angoisse moderne : comment faire pour la gérer ? », France info, 21 octobre 2022.
3. Tiphaine Thuillier, « Je ne veux plus me rendre malheureuse. Je veux agir car je crois qu'il n'y a que ça à faire » : dans un groupe de parole pour jeunes éco-anxieux », *Le Monde*, 21 juin 2023.
4. Dominique Menvielle, « "La crise écologique et climatique impacte notre société mentale" : une psychologue face à l'éco-anxiété », *Le Progrès*, 15 août 2023.
5. Lise Abou Mansour, « Santé mentale : comment soigner son éco-anxiété ? », *20 minutes*, 5 mai 2022.
6. Eddy Fougier, *Éco-anxiété : analyse d'une angoisse contemporaine*, Fondation Jean-Jaurès, 2 novembre 2021.
7. Susan Clayton, Christie Manning, Kirra Krygsman et Meighen Speiser, *Mental Health and Our Changing Climate: Impacts, Implications, and Guidance*, Washington, DC, American Psychological Association et ecoAmerica, 2017.
8. Alice Desbiolles, *L'éco-anxiété. Vivre sereinement dans un monde abîmé*, Paris, Fayard, 2020.
9. Marie Caillaud, Rémi Lauwerier et Théo Verdier, *Dans la tête des éco-anxieux, une génération face au dérèglement climatique*, op. cit., 2022.
10. Voir « L'éco-anxiété en France », étude OBSECA, mai 2023 : 5 % des Français seraient dans un niveau éco-anxieux équivalent aux patients consultant un psychothérapeute pour la première fois. La majorité des répondants affectés par des formes d'éco-anxiété le sont toutefois dans des proportions moins sévères.

Propositions

À l'issue de nos travaux, et en synthèse du présent rapport, nous proposons la mise en œuvre des mesures suivantes.

À l'école

1 • Mettre à disposition des établissements un outil de mesure de l'état émotionnel des élèves via un questionnaire unifié et anonymisé, afin de doter les équipes pédagogiques d'un outil de suivi de l'éco-anxiété et de permettre des remontées en cas d'alertes. Et ce en prenant exemple sur la démarche de collecte lancée dans le cadre de la lutte contre le harcèlement.

2 • Former les enseignants en sortie de l'INSPÉ (Institut national supérieur du professorat et de l'éducation) à un socle de notions, termes et méthodes scientifiques mobilisés dans le cadre de l'éducation au développement durable. Ceci, indépendamment de la matière enseignée.

3 • Conduire une politique de concentration des multiples ressources pédagogiques mobilisables dans le cadre de l'apprentissage de notions relatives au dérèglement climatique, afin de mettre en place un espace de documentation consolidé, facilitant l'accès des enseignants à des ressources.

4 • Développer au sein des établissements, par exemple par la mobilisation du Pacte enseignant, les démarches de mise en action des élèves et de connexion à la nature, via des formes d'engagement local ou encore le développement de la « classe dehors ».

Au travail

5 • Développer l'engagement des collaborateurs dans la conduite du volet climat des stratégies RSE via une démarche de co-construction régulièrement renouvelée ainsi que la création d'un poste d'engagement climat, visant à développer une ou plusieurs initiatives centrées sur les enjeux d'atténuation et d'adaptation au dérèglement climatique au sein des entreprises.

6 • Intégrer systématiquement des indicateurs qualitatifs et quantitatifs de responsabilité sociale et environnementale dans les évaluations

et les rémunérations variables, en démarrant sans s'y restreindre par le cercle des cadres dirigeants.

7 • Faire figurer la préoccupation environnementale, les sujets climat et éco-anxiété dans les baromètres et enquêtes annuels dans les entreprises. Il s'agit notamment d'élargir le périmètre du DUERP vers un DUERP-E (document unique d'évaluation des risques professionnels et environnementaux) et de faire de même pour faire évoluer la définition des RPS vers les RPS-E (risques psychosociaux environnementaux).

8 • Déployer une démarche de formation généralisée à tous les niveaux, à commencer par le *top management*, tous les membres des comités de direction (CODIR/COMEX) sur les enjeux climat. Il en va de même pour les directions métiers, les directions RH et les élus du personnel, membres des Comités sociaux et environnementaux (CSE) des entreprises. On peut, par exemple, s'appuyer pour ce faire sur la démarche déployée par l'État pour les directeurs d'administration centrale.

9 • Définir des jalons RSE dans les processus courants, en outillant les départements métiers ainsi que les fonctions supports (achats, finances,

communication, RH ou encore immobilier). Et ce afin de systématiser la « voix de la planète » dans les prises de décision quotidiennes *via* la quantification des impacts écologiques.

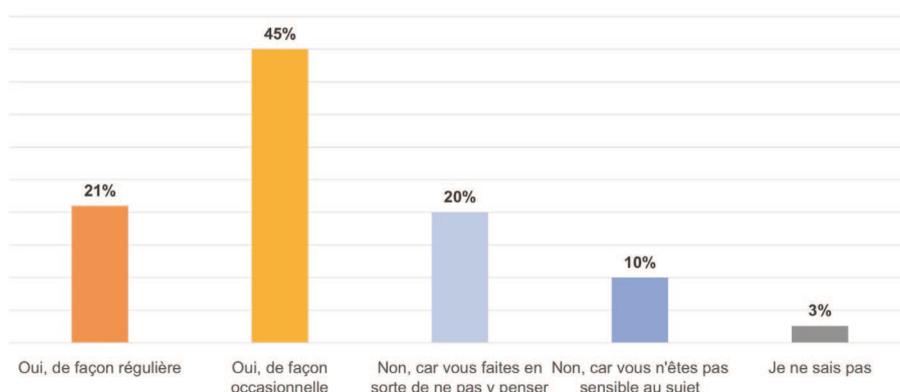
10 • Là où les outils de détection font apparaître une problématique spécifique liée à la préoccupation climatique, créer et animer des groupes de discussion au cadre et à la confidentialité formalisés. Il s'agirait d'échanges inter-services et intra-organisation en vue de favoriser l'expression, de visibiliser l'éco-anxiété et d'y apporter une première réponse par l'écoute.

L'éco-anxiété : étude d'une préoccupation majoritaire

Pour mesurer le niveau d'éco-anxiété dans notre société, l'Observatoire de l'opinion de la Fondation Jean-Jaurès, dirigé par Antoine Bristielle, a réalisé une enquête auprès d'un échantillon de 1 002 personnes représentatives de la population française¹.

Interrogés sur leur ressenti au vu de l'actualité climatique, deux tiers des Français (66 %) disent ressentir une forme d'anxiété. Un répondant sur cinq (21 %) fait état d'une anxiété présente de façon régulière. Un résultat en progression de 9 points en à peine un an².

Q1A : Aujourd'hui, avez-vous l'impression que l'actualité climatique génère de l'anxiété chez vous (ce qui est aujourd'hui appelé éco-anxiété) ?

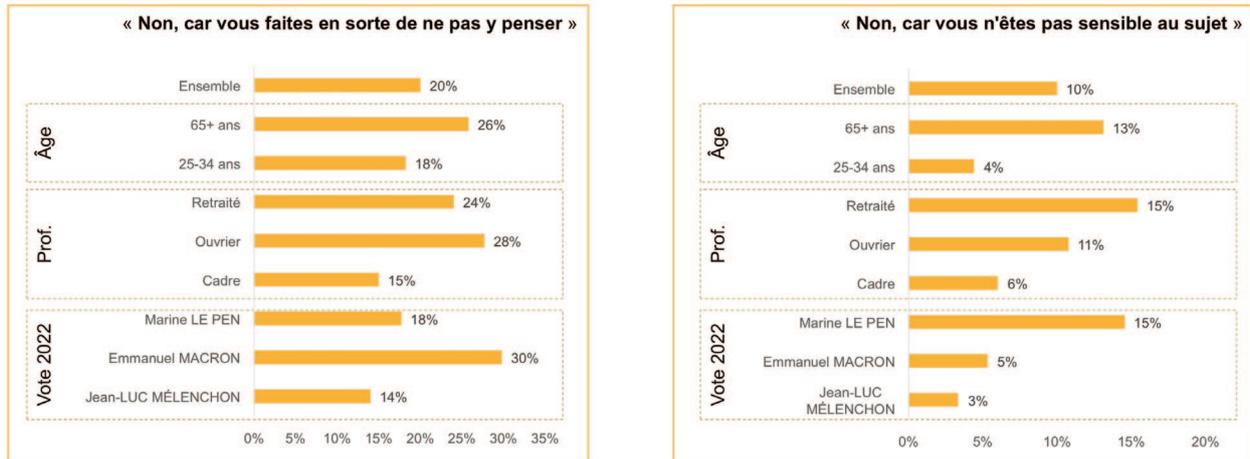


L'éco-anxiété des Français face à l'actualité est distribuée de façon relativement homogène parmi la population. Aucun segment de la population n'est en dessous de 50 %. Parmi les facteurs différenciants, on retrouve le facteur générationnel – près de huit Français sur dix âgés de 25 à 34 ans (77 %) se disent préoccupés, contre 60 % des 50 ans et plus – ainsi que le positionnement politique – les électeurs de Jean-Luc Mélenchon (82 %) étant plus concernés que ceux de Marine Le Pen (67 %) et d'Emmanuel Macron (63 %).

On observe avec intérêt que le tiers de répondants se déclarant moins sensibles se sépare en deux groupes. Un Français sur cinq (20 %) adopte une stratégie d'évitement. Ce sont tendanciellement des Français âgés, dont une part importante de soutiens d'Emmanuel Macron, retraités ou ouvriers. En parallèle, l'insensibilité climatique demeure résiduelle (10 %). Elle concerne là encore des Français plus âgés ainsi que les électeurs de Marine Le Pen. On y retrouve en revanche une très faible part des 25-34 ans (4 %).

1. Antoine Bristielle et Théo Verdier, Enquête « Une éco-anxiété du quotidien. Les Français et la préoccupation climat », décembre 2023. La représentativité de l'échantillon a été assurée suivant la méthode des quotas (sexe, âge, profession, région). Les entretiens ont été réalisés par questionnaire auto-administré en ligne du 10 au 17 juillet 2023.
2. « Les Français et leur bien-être mental, vague 2 », Ifop pour la Fondation Aesio, septembre 2022.

Q1B : Aujourd'hui, avez-vous l'impression que l'actualité climatique génère de l'anxiété chez vous (ce qui est aujourd'hui appelé éco-anxiété) ? – Détail des réponses négatives



L'inaction perçue des décideurs publics et privés : moteur de l'éco-anxiété

En 2022, la Fondation Jean-Jaurès a mené une enquête qualitative auprès d'un groupe de jeunes Français particulièrement préoccupés par les enjeux environnementaux¹. Ces travaux ont mis en lumière la centralité dans la persistance du sentiment d'anxiété d'une urgence à laquelle les responsables politiques nationaux et les chefs d'entreprise – « ceux qui ont le pouvoir » – n'apportent qu'une réponse partielle. Le changement de nom du pétrolier Total en TotalEnergies avait ainsi été cité à plusieurs reprises comme l'exemple d'une transition affichée, mais non transcrite dans la réalité.

L'étude quantitative qui appuie les présents travaux illustre le partage de ce sentiment dans la société française. 70 % des répondants ciblent l'inaction des décideurs publics et privés comme un facteur d'anxiété, dont plus d'un Français sur six (16 %) qui dit le ressentir tous les jours. Soit 8 à 10 points de plus que pour les autres causes d'éco-anxiété.

Q2A : Au cours des deux dernières semaines, à quelle fréquence avez-vous ressenti les sentiments suivants ? Un sentiment d'anxiété...

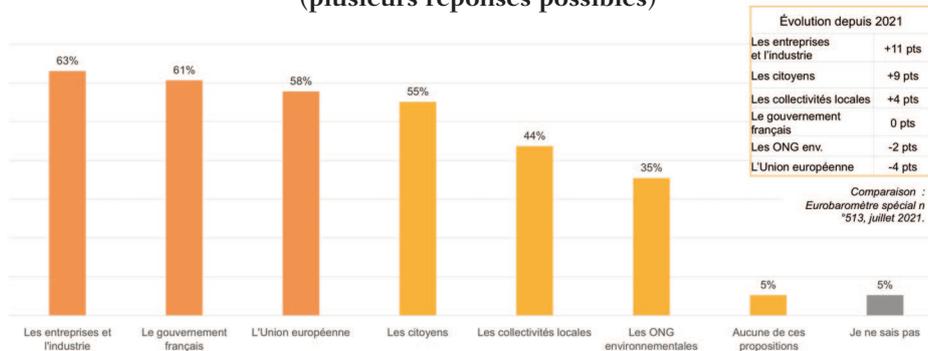
	...quant à l'impact de vos comportements personnels sur la planète	...quant à votre responsabilité personnelle de contribuer à la résolution des problèmes environnementaux	...quant à l'idée que vos comportements personnels ne contribueront guère à résoudre le problème environnemental	...devant l'inaction des décideurs publics et privés
Jamais	40 %	40 %	39 %	30 %
À plusieurs occasions	40 %	39 %	38 %	42 %
Un jour sur deux	14 %	14 %	15 %	13 %
Tous les jours...	6 %	6 %	8 %	16 %

1. Marie Caillaud, Rémi Lauwerier et Théo Verdier, *Dans la tête des éco-anxieux, une génération face au dérèglement climatique*, op. cit., 2022.

Une responsabilité collective, avec une prééminence du rôle perçu des entreprises, de l'État puis de l'Union européenne

En écho, on constate que les entreprises et l'industrie sont tenues pour principales responsables (63 %) de la lutte contre le changement climatique, devant le gouvernement français (61 %) et l'Union européenne (58 %). La place du secteur privé a bondi depuis 2021 (+11 points) et forme désormais dans l'esprit des Français une forme de co-responsabilité des décideurs publics et privés. Les citoyens viennent appuyer la dynamique. La perception de leur rôle s'est également accrue depuis 2021. *In fine*, les répondants décrivent une forme de collectivisation de la responsabilité, une appropriation qui dépasse désormais les seuls pouvoirs publics pour devenir un enjeu clé de la perception des acteurs économiques ainsi que de l'évaluation de sa responsabilité personnelle.

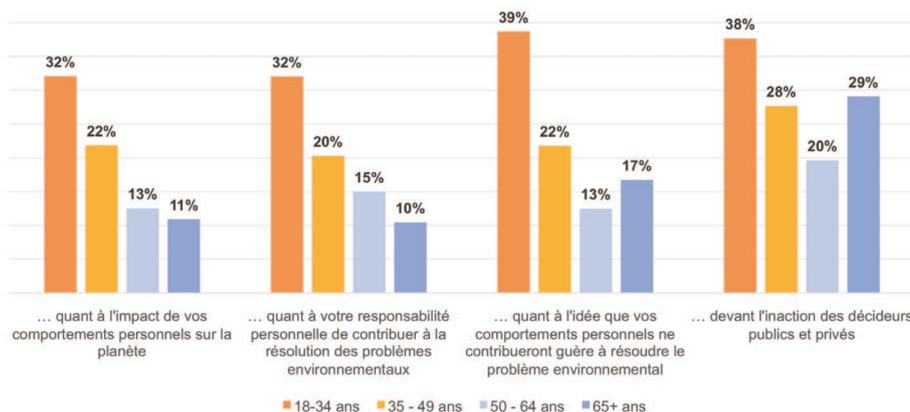
Q4A : Selon vous quel(s) acteur(s) doit mener la lutte contre le changement climatique ? (plusieurs réponses possibles)



« En fais-je assez ? » : une vision clivante de la responsabilité personnelle

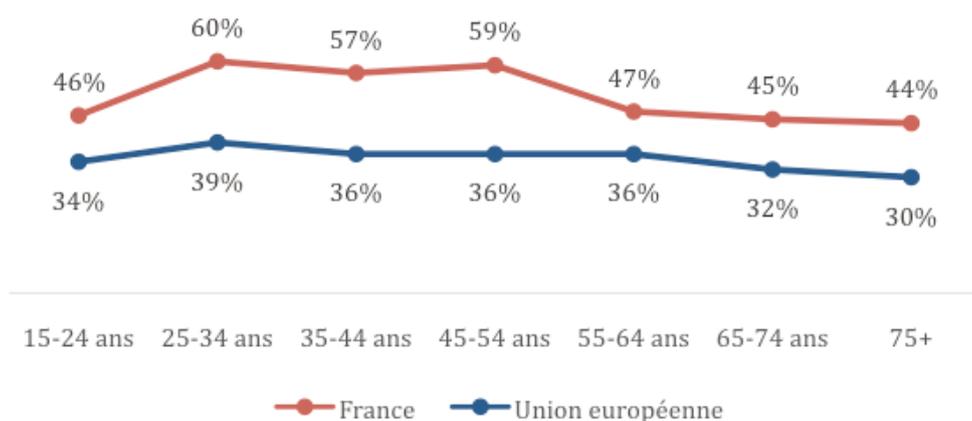
Si elle est reconnue comme une donnée du problème, la responsabilité personnelle dans la lutte contre le dérèglement fait toutefois l'objet d'une lecture plus clivante que celle des pouvoirs publics et privés. Sur le plan générationnel en premier lieu : un tiers des moins de 35 ans (32 %) s'inquiètent de l'impact de ses comportements personnels contre 13 % des plus de 50 ans et 11 % des plus de 65 ans.

Q2B : Au cours des deux dernières semaines, à quelle fréquence avez-vous ressenti les sentiments suivants ? Un sentiment d'anxiété... Sous-total « un jour sur deux » et « tous les jours »



Les générations nées dans les années 1950 à 1970 affichent une forme de désengagement par rapport à leurs cadets. Plusieurs pistes d'explication peuvent être avancées. En s'en tenant à des facteurs objectifs, on peut simplement observer que la marche à franchir est la plus haute pour les plus de 50 ans en termes de réduction de son impact environnemental. En Europe, le pic d'émission carbone d'un individu est atteint entre 50 et 70 ans¹. En moyenne, un Européen de 60 ans émet cinq à dix fois plus de gaz à effet de serre qu'un trentenaire. Et ce car les ménages les plus aisés concentrent leur consommation dans des biens et activités plus carbonés (mode de chauffage, de déplacement...) et changent moins facilement leurs habitudes.

Selon vous, dans l'Union européenne, qui est chargé de s'attaquer au changement climatique ? - Réponses « Vous personnellement »



Source : Eurobaromètre spécial n° 538, juin 2023.

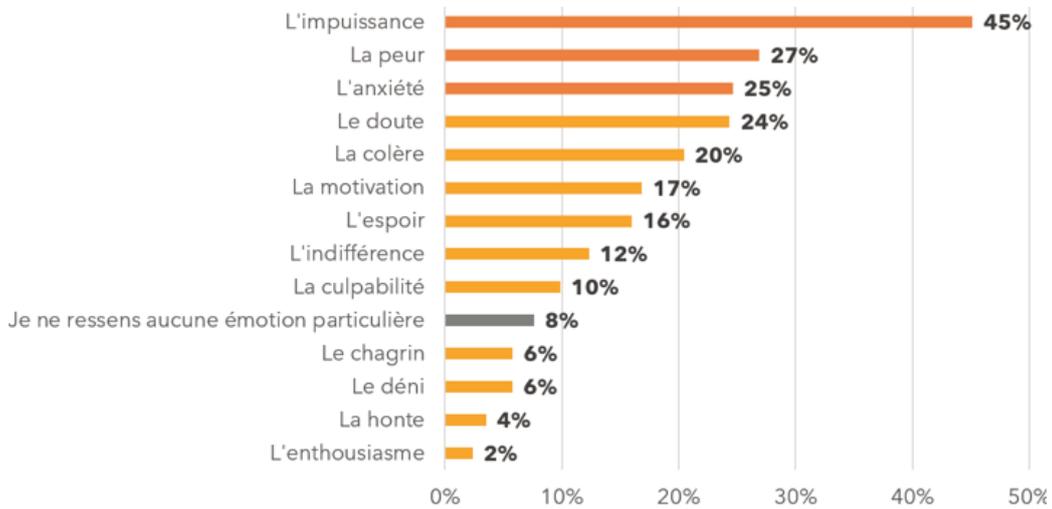
La lecture générationnelle de la responsabilité personnelle est corroborée par l'Eurobaromètre. En France, 60 % des 25-34 ans s'estiment personnellement responsables de la lutte contre le changement climatique, contre 47 % après 55 ans. C'est toutefois une spécificité hexagonale au vu des résultats européens, plus lisses dans la lecture par classe d'âge.

L'impuissance, ressenti central de la préoccupation climatique

L'enseignement clé de notre enquête quantitative est certainement la prééminence de l'impuissance dans la palette d'émotions associées au changement climatique. Près d'un Français sur deux (45 %) fait état d'une forme de frustration quant à sa capacité à agir. Suit un panel de ressentis négatifs : la peur, l'anxiété, le doute. Si la colère était omniprésente dans nos échanges avec les jeunes éco-anxieux, elle occupe une place bien moins importante en population générale. Enfin, la motivation (16 %) ou l'espoir (17 %) face aux défis de la transition constituent l'état d'esprit de moins d'un Français sur cinq.

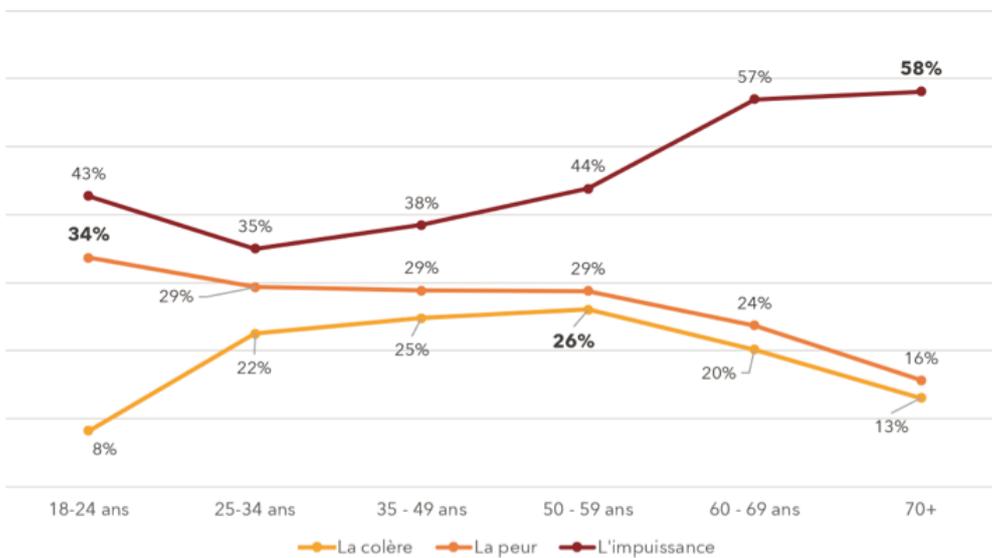
1. Fabrizio Natale, Philipp Ueffing et Christoph Deuster, « Comment la démographie influence-t-elle le changement climatique? Le cas de l'Europe, 2023 », *Population et Sociétés*, n° 614, septembre 2023.

Q3A : Parmi les qualificatifs suivants, quels sont ceux qui caractérisent le mieux votre état d'esprit lorsque vous pensez au changement climatique ? (plusieurs réponses possibles)



À noter que l'aspect générationnel occupe ici une place centrale. 57 % des 60-69 ans disent se sentir impuissants, contre 35 % des 25-34 ans. La peur constitue un sentiment plus partagé, quoique présent d'abord chez les jeunes (34 % pour 18-24 ans). Enfin, la colère constitue un ressenti partagé, évoqué par un quart des 35-60 ans, moins chez les plus jeunes et les plus âgés.

Q3B : Parmi les qualificatifs suivants, quels sont ceux qui caractérisent le mieux votre état d'esprit lorsque vous pensez au changement climatique ? (plusieurs réponses possibles)



Le climat, la nature et l'école : l'enseignement scolaire est-il prêt à accompagner le cycle émotionnel de la prise de conscience climatique ?

Les institutions scolaires ont depuis longtemps compris que le sujet climatique ne se limitait pas aux cours de sciences de la vie et de la Terre (SVT), de physique-chimie ou de géographie. Ce que l'Éducation nationale a choisi d'appeler l'éducation au développement durable (EDD) s'est vu renforcé depuis plus d'une décennie, étoffé par des programmes d'actions intégrés aux établissements scolaires et intégré plus fortement dans les programmes. C'est l'objet de la saisine du Conseil supérieur des programmes en septembre 2022 par le ministre de l'Éducation nationale, en vue de renforcer les apprentissages liés au développement durable au sein des programmes scolaires.

Le rapport, rendu en mars 2023 et intitulé « Propositions pour renforcer l'éducation au développement durable de l'école au lycée : principes, référentiel, démarches pédagogiques¹ » fait de l'EDD le pilier autour duquel s'articule la stratégie nationale en matière d'éducation et de sensibilisation aux effets et enjeux du changement climatique.

Le développement durable :
une discipline appelée
à devenir « transversale »

Principal apport : l'EDD est réellement reconnue comme un enseignement transversal, intégrant ainsi

dans les programmes scolaires les dimensions économiques, sanitaires, sociales ou encore civiques et culturelles du développement durable et du changement climatique, mais aussi pluridisciplinaire, en renforçant les notions et connaissances liées à l'environnement et au développement durable, dans la presque totalité des matières travaillées à l'école. Pour accompagner ce renforcement, le Conseil des programmes scolaires a élaboré un référentiel de compétences, spécifique à l'EDD, que les élèves devront acquérir tout au long de leur scolarité.

Une approche purement cartésienne

Si ce référentiel intègre des notions telles que la responsabilité individuelle et collective, l'engagement, les valeurs éthiques et morales liées aux questions environnementales, la philosophie derrière les objectifs de formation de l'EDD est, sans équivoque, rationnelle, cartésienne : les élèves doivent développer un esprit complexe et critique au sujet du changement climatique, fondé sur l'acquisition de connaissances et de méthodes scientifiques fondamentales, « reconnues et acceptées en l'état actuel des savoirs », qui leur permettent « de discerner les informations fiables et de distinguer faits, opinions et croyances ». En parallèle, l'EDD doit permettre

1. « Propositions pour renforcer l'éducation au développement durable de l'école au lycée : principes, référentiel, démarches pédagogiques », ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, mars 2023.

aux élèves d'adopter une approche positive, prospective, responsable et résiliente du développement durable, « en se gardant d'une vision alarmiste du futur ».

Ce renforcement de l'EDD dans les programmes scolaires est un pilier d'une stratégie plus globale de l'Éducation nationale visant à faire de l'école un lieu de protection de l'environnement, de la biodiversité et d'« engagement pour la transition écologique¹ ». L'objectif est donc de poursuivre la stratégie, engagée depuis 2019, de compléter l'EDD en mettant en action des acteurs éducatifs – direction, enseignants ou élèves – autour d'actions et de projets de sensibilisation et de protection de l'environnement.

C'est le cas du dispositif des éco-délégués, dont l'élection a été rendue obligatoire dans les collèges et lycées depuis 2020 et qui est fortement incitée dans les classes de CM1 et CM2. Pour rappel, les éco-délégués ont la responsabilité de concevoir et de porter des projets en lien avec le développement durable au sein de l'établissement scolaire. Ils transmettent également à leurs camarades des informations et des connaissances sur les écogestes, l'environnement, la transition écologique, etc. Au-delà de l'obligation, on constate une volonté de renforcer la valorisation de ces responsabilités ainsi que la reconnaissance institutionnelle des projets menés par les éco-délégués (par exemple, avec le développement du Prix de l'action éco-déléguée).

Autre exemple du développement de cette prise en compte du sujet environnemental *via* une approche par projets : la labellisation E3D (école ou établissement en démarche globale de développement durable) vise à encourager les écoles et établissements scolaires à déployer une démarche de développement durable, en intégrant cet aspect dans le cadre de dispositifs existants (par exemple rénovation du bâti, alimentation à la cantine scolaire, etc.) ou en créant de nouveaux projets. La philosophie de cette labellisation se structure autour de la mise en réseau, *via*

cette démarche, entre les acteurs de l'établissement scolaire (enseignants, vie scolaire, gestionnaire de la structure scolaire, etc.) et avec des partenaires du territoire. L'Éducation nationale souhaite étendre ce label à l'ensemble des établissements scolaires d'ici à 2030. 17% en bénéficiaient en septembre 2022². Sur un autre plan, le Fonds d'innovation pédagogique (FIP) – doté de 500 millions d'euros pour cinq ans – intègre la transition écologique dans ses objectifs initiaux, au rang des investissements dans le « bien-être » des élèves³.

S'il est difficile d'affirmer que ces mesures en sont la cause directe, un rapport de l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche (IGESR)⁴ indique que leur mise en place est concomitante avec une mobilisation accrue des établissements et des enseignants autour de thématiques en lien avec le changement climatique : multiplication des projets et des partenariats autour de ces sujets (avec des collectivités, des universités, des associations, etc.) ou encore implication plus importante des enseignants pour porter les sujets de l'EDD dans leur enseignement, pour développer, avec le reste de l'équipe éducative, un parcours cohérent d'apprentissage aux questions environnementales, ou pour accompagner leurs élèves dans leurs projets.

Une approche efficace pour accompagner la préoccupation croissante avec l'acquisition de savoirs objectifs sur le climat ?

Dans l'optique d'une meilleure appréhension des enjeux climatiques et d'une meilleure mobilisation vis-à-vis de ce sujet, en particulier des élèves, les

1. Voir « L'école, premier lieu de l'engagement pour la transition écologique », Éducation nationale, juin 2023.
2. Voir « La labellisation E3D », Eduscol, consulté en décembre 2023 : 10 000 établissements français (écoles, collèges et lycées) étaient labellisés E3D en 2022, soit 17% des 59 650 du parc éducatif français.
3. Voir « Notre école, faisons-la ensemble. Fonds d'innovation pédagogique - Guide de dépôt des projets », Eduscol, consulté en décembre 2023.
4. « Comment les systèmes d'enseignement et de recherche peuvent-ils être, face au changement climatique, à la fois transformés et transformants ? », Rapport de l'IGESR, n° 21-22 100A, mars 2023.

mesures récentes renforçant l'enseignement du développement durable sont perçues comme des signaux positifs – y compris par des acteurs généralement critiques, comme le collectif Enseignants pour la Planète¹.

Comme nous avons pu le relever au cours des différents entretiens menés dans le cadre de nos travaux, l'approche par la mise en action est une modalité d'enseignement plébiscitée par les acteurs de l'Éducation nationale, en particulier pour accompagner l'éco-anxiété. Dans cette perspective, la pédopsychiatre Marion Robin décrit dans un entretien réalisé pour nos travaux le passage à l'action comme le « meilleur moyen de régulation de l'émotion », dans la mesure où il entame un dépassement d'une stratégie personnelle d'évitement et/ou de déni vis-à-vis du changement climatique.

Marion Robin précise cependant que le passage à l'action, avec la mise en place de projets collectifs, portés, par exemple, dans le cadre des responsabilités en tant qu'éco-délégué, peut amener à une dissonance entre les capacités de développement de l'action (faibles ressources, impact limité, impact territorial circonscrit) et l'échelle des effets du changement climatique, risquant de renforcer l'éco-anxiété et expliquant l'impuissance principalement ressentie par les Français.

Pour dépasser ce sentiment d'impuissance ainsi qu'accompagner à la fois la colère et la volonté d'action des élèves, plusieurs des répondants de notre panel mettent en avant l'importance de développer la pensée critique et complexe des jeunes au sujet du changement climatique, « en développant la capacité des élèves à penser les changements en cours au-delà des disciplines scolaires » et en « appren[ant] autrement en s'appuyant sur les savoirs et les progressions de plusieurs disciplines », tel que l'écrit également l'IGESR dans son rapport de 2023.

C'est à la transversalité que l'EDD aspire, or « l'économie de la formation scolaire qui privilégie, par sa

tradition et sa structuration, les approches disciplinaires indépendantes propose encore peu d'espaces aux élèves pour développer des savoirs interconnectés au bénéfice d'une intelligence de la transition climatique² » ; autrement dit, la logique en silos de l'Éducation nationale vient heurter l'ambition de transversalité de l'EDD.

De plus, si le développement d'une pensée critique et complexe permet une réappropriation du sujet du changement climatique, d'en intégrer la réalité, cela demande, en parallèle, d'échanger sur les émotions ressenties face à ce phénomène, d'en débattre, de remettre du sens dans les actions menées et de développer un récit plus positif³. Or cette démarche demande du temps d'échange et de concertation, difficile à trouver dans l'organisation scolaire actuelle⁴.

Quelle place pour les émotions à l'école ?

Que ce soit à travers les programmes ou l'actualité, « le sujet du climat s'impose par les élèves à différents niveaux », observe Benoît Kermoal, secrétaire national UNSA Éducation et professeur d'histoire-géographie au lycée, dans un entretien également réalisé pour nos travaux. « Au primaire, le sujet climat se mêle à d'autres thèmes et les aléas climatiques sont à gérer et expliquer dans le temps », détaille le syndicaliste. Au collège, c'est un peu différent, la prise de conscience amène à un souhait d'action. « Et là, on retrouve une des missions du personnel éducatif qui est de former des citoyens. »

Ce processus ne se fait pas sans heurts. « Les élèves sont parfois submergés par leurs émotions », témoigne-t-il. L'étude de l'enseignement des questions liées au dérèglement climatique et à la biodiversité pose en creux la question de l'aptitude des

1. « Notre message de rentrée », Enseignants pour la Planète, septembre 2023.

2. IGESR, rapport cité, 2023.

3. Voir Marie-Élaine Desmarais, Rhéa Rocque et Laura Sims, « Comment faire face à l'éco-anxiété : 11 stratégies d'adaptation en contexte éducatif », *Éducation relative à l'environnement*, vol. 17, n°1, 2022.

4. IGESR, rapport cité, 2023.

enseignants et de leurs institutions à gérer le cycle émotionnel enclenché par l'acquisition de savoirs objectifs. « L'éco-anxiété n'est pas un état statique, c'est un état dynamique », détaille Alice Desbiolles, médecin et autrice de *L'éco-anxiété. Vivre sereinement dans un monde abîmé*¹. « Cela va générer un panel d'émotions et une mise en mouvement. Le mot "émotion" vient du latin *motio*, le mouvement. »

Les professeurs, les équipes d'encadrement, les professionnels de santé scolaire sont-ils outillés et formés pour accompagner ce mouvement ? « S'il y a quelque chose à transmettre au ministère de l'Éducation nationale, c'est de former les enseignants à cette notion pour savoir accueillir les émotions de deuil quand elles se présentent et aider les élèves à passer à l'action à leur échelle », commente dans un échange avec les auteurs du rapport la pédopsychiatre Laelia Benoit. Elle défend le développement en France d'une « pédagogie émotionnelle » à même de gérer le sentiment de perte dès le plus jeune âge, lorsque l'actualité et l'enseignement montrent aux enfants leurs premières images des destructions de la nature provoquées par l'homme.

Le travail sur les émotions est nécessaire pour les élèves tout comme pour les professeurs. « Il faut aussi aider les enseignants à gérer eux-mêmes leurs émotions. Si on considère qu'on va droit dans le mur, c'est compliqué dans la relation aux élèves », complète Benoît Kermaal. Un enjeu d'équilibre clé pour parvenir à « accueillir les émotions, de les recadrer et de repartir sur un enseignement plus scientifique », selon la définition du rôle du professeur que fait le climatologue Éric Guilyardi dans un échange avec les auteurs.

Si des ressources existent, comme celles développées et mises à disposition par l'Office for Climate Education (OCE)², la formation des enseignants reste lacunaire sur ces enjeux estime Laure Pillot, enseignante à l'université d'Angers et formatrice INSPÉ : « Nous avons un problème de formation des enseignants pour capter et encadrer ces espaces d'expres-

sion des émotions, en vue d'accompagner la prise de parole tout en accompagnant l'acquisition de connaissances. »

Une voie de progrès que reconnaît Béatrice Salviat dans une interview réalisée à l'occasion de ce rapport. S'exprimant au nom du Conseil supérieur des programmes, elle déclare : « Le problème est quand même assez récent et peu de gens se sont penchés sur la question précise de la manière de le résoudre. On attend [de l'enseignant] qu'il apporte des situations de classe dans lesquelles l'enfant peut acquérir des compétences rassurantes, qu'il réussisse des choses puis s'appuie sur ce qu'il a appris pour faire des choix personnels. »

Les équipes éducatives ne sont pas les seules concernées. Si l'éco-anxiété est un phénomène qui s'accroît, avec des impacts psychologiques et physiques déjà étudiés et quantifiés, un renforcement des capacités de suivi médical en milieu scolaire est nécessaire. À titre d'exemple, l'impact du fait environnemental sur l'anxiété des jeunes reste un angle mort de la formation des psychologues de l'Éducation nationale. En plus de moyens humains supplémentaires pour améliorer les capacités de relais et d'accompagnement médical dans les établissements scolaires, l'intégration de l'éco-anxiété dans les formations des personnels de soin est nécessaire.

In fine, près de trois quarts (73 %) des enseignants français estiment ne pas être assez outillés et formés pour enseigner l'environnement et le climat aux élèves³. « Outiller les enseignants, c'est le premier des combats », conclut justement Éric Guilyardi.

Mettre à disposition des établissements un outil de mesure de l'état émotionnel des élèves

On observe que si la gestion des émotions sur le climat apparaît centrale pour plusieurs des répondants de notre panel, tout comme pour l'IGESR, aucun

1. Alice Desbiolles, *L'éco-anxiété. Vivre sereinement dans un monde abîmé*, op. cit., 2020.

2. Voir, par exemple « Billes de sciences #58 : Simon Klein - Les émotions du changement climatique » (vidéo).

3. « Parentalité et éco-anxiété », étude CSA pour la Maif, juin 2023.

outil de mesure ou de détection de tendances n'est à la disposition des équipes éducatives. En ce sens, le ministère de l'Éducation nationale pourrait utilement s'inspirer de la démarche qu'il a lui-même enclenchée sur la question du harcèlement pour mettre à disposition des directions d'établissement un questionnaire unifié et anonymisé sur l'état émotionnel des élèves. Et ce en vue de détecter dans le temps et à l'échelon local les classes d'âge les plus concernées, les matières qui y sont liées ainsi que les éventuels élèves en difficulté émotionnelle, afin d'apporter une réponse collective mobilisant les professeurs, les enseignants et le personnel de santé scolaire.

Renforcer le parcours de formation et les connaissances des équipes éducatives en matière de changement climatique

L'Éducation nationale entend former l'ensemble des agents aux enjeux de la transition écologique d'ici à 2027. Cependant, à la lumière des préconisations du rapport Jouzel, reprises dans le rapport « Comment les systèmes d'enseignement scolaire, d'enseignement supérieur et de recherche peuvent-ils être, face au changement climatique, à la fois transformés et transformants ?¹ », cette priorité demanderait à être d'autant plus renforcée, notamment en formation initiale, au sein des centres de formation des enseignants (INSPÉ). Nous proposons ainsi de constituer un socle de notions, termes et méthodes scientifiques mobilisés dans le cadre d'un EDD pour constituer un prérequis à la formation initiale des jeunes enseignants, quelle que soit leur discipline. Cela demanderait également de rendre obligatoires ces formations ainsi que leurs évaluations.

Si l'entrée naturelle de ces apprentissages est de nature scientifique, des démarches plus globales, artistiques et sportives permettront d'appréhender les questions climatiques avec une vision plus positive. Et incluront l'ensemble des acteurs éducatifs aux apprentissages relatifs à ces questions.

Cela demande de renforcer les moyens et les ressources de formation continue, en particulier dans ce domaine. À ce titre, il n'est pas forcément nécessaire d'augmenter les crédits alloués à la formation continue des enseignants, ces derniers demeurant sous-utilisés², mais plutôt, comme le suggère la Cour des comptes, de budgétiser correctement les temps de formations et de sanctuariser les moyens qui leur sont déjà consacrés.

Diversifier les méthodes d'apprentissage pour mieux accueillir et accompagner l'éco-anxiété

Comme cela a déjà été précisé, accompagner les élèves dans leur éco-anxiété revient en partie à travailler sur le passage à l'action et sur la réappropriation du sens, en assumant que de telles stratégies, pour être effectives, s'inscrivent dans le temps long. En effet, s'engager dans l'action – par exemple, avec la mise en place de projets au sein de l'école – ou dans la création artistique et collective pour développer et s'approprier un récit d'un futur plus positif, optimiste, demande du temps.

Dans cette perspective, le développement de la pratique de la « classe dehors » est à encourager. L'objectif est de faire classe hors des murs de l'école, de préférence dans un lieu de nature (forêt, square, parc, etc.). La proximité avec l'environnement naturel vise, entre autres, à réduire le stress des élèves et à développer la créativité et la concentration. Éric Guilyardi dit y voir une source de « bonnes idées ». Elle est listée dans les ressources de l'OCE et valorisée par l'Éducation nationale, comme en témoigne le haut patronage donné par le ministre de l'Éducation nationale aux Rencontres internationales de la classe dehors qui se sont tenues à Poitiers, en mai 2023.

Plus globalement, plusieurs espaces de ressources et de documentation existent et peuvent être plus aisément mis à disposition des enseignants. Corroborant

1. « Comment les systèmes d'enseignement scolaire, d'enseignement supérieur et de recherche peuvent-ils être, face au changement climatique, à la fois transformés et transformants ? », IGESR, mars 2023.
2. 458 millions d'euros de crédits de formation non consommés en 2021, sur les 1,5 milliard d'euros budgétisés. Voir « La formation continue des enseignants de l'enseignement public », Cour des comptes, 2023.

les observations des rapports Jouzel et de l'IGESR¹, une politique nationale doit être menée afin de mettre en place un espace de documentation consolidé, facilitant l'accès des enseignants à des ressources pédagogiques, mesurées et testées, mobilisables dans le cadre de l'apprentissage de notions relatives au changement climatique. Paraphrasant le rapport Jouzel, cette plateforme documentaire s'appuierait sur une banque de ressources variées incluant notamment l'Université virtuelle environnement et développement durable (UVED), l'Observatoire national sur les effets du réchauffement climatique (ONERC), le projet DRIAS avec Météo France, Biodiversité web (site de l'Office français de la biodiversité, OFB), le RéUniFed, les centres de recherches interdisciplinaires (CRI, devenu Learning Planet Institute), les enseignants de la transition, le Collectif pour l'intégration de la responsabilité sociétale et du développement durable dans l'enseignement supérieur (Cirses), labos 1point5, l'OCE, la Plateforme de l'innovation pédagogique.

En parallèle de la constitution de cet ensemble documentaire, les pouvoirs publics devraient également faciliter, dans le cadre de la formation continue à la

pédagogie et aux enjeux de la transition écologique, la mise en réseau des acteurs éducatifs dans l'organisation d'échanges de pratiques ou de formations locales, la reconnaissance des compétences acquises ainsi que « l'intégration de ces temps de formation aux états de service des personnels enseignants », selon le rapport Jouzel.

En effet, malgré des ressources budgétaires orientées vers la formation continue, cette dernière demeure peu investie par les enseignants – les enseignants français ont participé à trois journées de formation, en moyenne, en 2018-2019, contre huit en moyenne dans les autres pays membres de l'OCDE². Une meilleure qualité de formation garantie, entre autres, par la création de l'espace de documentation susnommé et une réorganisation des moyens de formation, en facilitant l'organisation de formations locales, seraient ainsi des conditions nécessaires afin de s'assurer de la mobilisation des équipes éducatives sur les formations leur permettant de mieux appréhender les enjeux d'éco-anxiété et de transition écologique.

1. « Comment les systèmes d'enseignement scolaire, d'enseignement supérieur et de recherche peuvent-ils être, face au changement climatique, à la fois transformés et transformants ? », *op. cit.*, 2023.
2. « La formation continue des enseignants de l'enseignement public », *op. cit.*, 2023.

La préoccupation climatique, angle mort de la stratégie d'entreprise, des politiques de responsabilité environnementale et de ressources humaines

Nous l'avons vu, la préoccupation environnementale et sociale qu'est l'éco-anxiété progresse rapidement dans la population. Elle concerne essentiellement des personnes en âge de travailler en proie à une multitude de ressentis allant de l'impuissance à la colère, notamment contre les acteurs économiques. Au point où 32 % des Français citent leur anxiété vis-à-vis des problèmes environnementaux comme l'un des principaux obstacles à leur bien-être¹.

Le monde du travail, carrefour de la responsabilité des organisations, de l'engagement des individus et de leur sociabilité

Malgré la centralité du sujet, nous illustrerons en quoi celui-ci n'est pas aujourd'hui intégré au pilotage « par les risques » des entreprises à travers leurs politiques RH, de management des risques ou dans leurs stratégies RSE. Le « mal du XXI^e siècle », pour

reprendre les propos de Véronique Lapaige qui fut l'inventrice du concept en 1996², touche toute la société. Les différentes classes d'âge et catégories socioprofessionnelles font état d'un niveau d'inquiétude relativement homogène³. Si ce « mal » est devenu celui d'une société, il concerne au premier chef le monde du travail, puisque s'y rencontrent la responsabilité des organisations publiques et privées, le souhait d'engagement des individus ainsi qu'une part de la sociabilité où leur préoccupation s'exprime.

Une première revue de littérature permet de constater que le volet émotionnel de l'action environnementale ainsi que la préoccupation climatique en général sont absents des référentiels de méthodologie RSE. À titre d'exemple, ni le guide stratégique de BPI-France⁴, ni celui de la convention Syntec⁵ ne mentionnent aujourd'hui cet aspect du sujet. De même, la préoccupation climatique est absente des référentiels de risques psychosociaux existants ainsi que des outils de mesure de la santé au travail. « Le terme d'éco-anxiété n'apparaît pas aujourd'hui dans les baromètres sociaux », confirme Laurence Breton-Kueny, vice-présidente de l'Association nationale des DRH (ANDRH), interrogée dans le cadre de ces travaux.

1. Voir « Enquête État de la France, première édition », Ipsos pour le Conseil économique, social et environnemental, septembre 2023.

2. Voir Taïna Cluzeau, « L'éco-anxiété, le nouveau mal du siècle », interview de Véronique Lapaige, *National Geographic*, avril 2020.

3. La variabilité du niveau d'inquiétude reste faible ou modérée, avec toutefois à noter un écart maximal de 12 points entre femmes (plus inquiètes) et hommes. Voir « Enquête État de la France, première édition », Ipsos pour le Conseil économique, social et environnemental, *op. cit.*

4. « La RSE, de l'intention à la mise en œuvre : enjeux stratégiques », BPI-France, 2021.

5. « S'engager pleinement pour une responsabilité sociale des entreprises », Syntec, 2020.

Quels sont les principaux risques de l'éco-anxiété pour les salariés et leurs employeurs ? Que font ces derniers sur le plan de l'identification, de l'atténuation de l'éco-anxiété au sein de leurs équipes ? Les stratégies RSE constituent-elles une réponse suffisante, une partie de la réponse ou au contraire un accélérateur du phénomène ? Enfin, que manque-t-il aujourd'hui en matière d'outils pour mesurer et accompagner face au sujet de l'éco-anxiété au travail ?

Il s'agit ici de considérer les solutions activables pour détecter et accompagner dans le monde professionnel le mal-être des personnes en activité face à l'éco-anxiété. Ainsi, les entreprises intégreront ce nouveau paramètre dans leurs stratégies globales, leurs politiques RH et environnementales.

Comment sont construites les politiques RSE aujourd'hui, que contiennent-elles et quelles en sont les motivations ?

Avant d'entrer dans le détail de l'état des lieux, présentons le cadre de ce que contient généralement

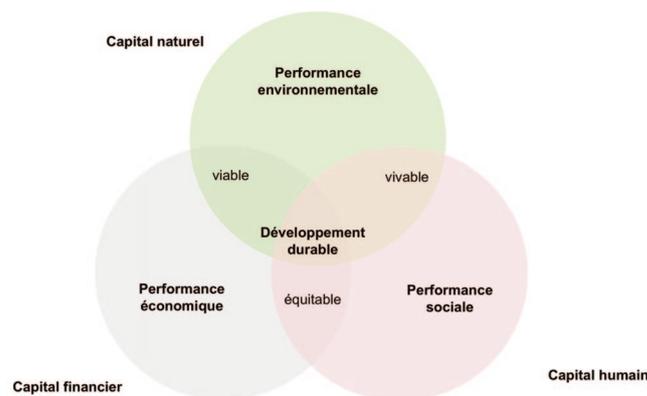
une politique ou une stratégie RSE, comment sont construites les feuilles de route aujourd'hui et quels en sont les leviers et motivations.

Comment sont construites et structurées les stratégies RSE ?

Les stratégies de RSE – nous regroupons politique, stratégie et feuille de route afin de faciliter la lecture – sont en général construites sur la base d'un référentiel commun, en réalité plusieurs, qui permet de juger de manière plus moins pertinente du niveau d'ambition, de faisabilité et de congruence des axes stratégiques et actions mises en place.

De nombreuses entreprises assoient leur réflexion de stratégie RSE sur des concepts comme la *triple bottom line*¹ (en français « triple performance »), le point de convergence entre trois notions : *profit, people, planet*.

Cette notion de « triple performance » a depuis été critiquée, révisée et de nouveaux concepts se développent dans le but d'élargir la vision de performance et d'y intégrer des aspects environnementaux ou sociaux, comme les travaux d'Alexandre Rambaud, notamment sur la méthode CARE², les travaux sur la comptabilité « triple capital³ ».



Source : John Elkington, *The triple bottom line*, art. cité.

1. John Elkington, « The triple bottom line », *Environmental management: Readings and cases*, vol. 2, 1997, pp. 49-66.
2. Alexandre Rambaud et Jacques Richard, « The "triple depreciation line" instead of the "triple bottom line": Towards a genuine integrated reporting », *Critical Perspectives on Accounting*, vol. 33, décembre 2015, pp. 92-116.
3. Rob Gray, Jan Bebbington et Ken McPhail, « Teaching ethics in accounting and the ethics of accounting teaching: educating for immorality and a possible case for social and environmental accounting education », *Accounting Education Research*, 2015, pp. 35-59.

Parmi les référentiels les plus communément utilisés, les entreprises inscrivent souvent leurs engagements dans le cadre des objectifs de développement durable (ODD) fixés par les Nations unies et qui ont défini dix-sept objectifs de développement durable à l'horizon 2030, avec l'ambition d'assurer la paix et la prospérité pour les peuples et la planète. Elles sont aussi souvent signataires du Global Compact de l'ONU : un engagement sur lesdits ODD.

Pour structurer leur stratégie RSE, les entreprises se basent sur les préconisations de la norme ISO 26000 (2010), norme internationale qui fixe les lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), c'est-à-dire qu'elle définit comment les organisations peuvent et doivent contribuer au développement durable. Les principaux labels et principales certifications, venant tamponner le niveau d'ambition et d'avancement des politiques et stratégies RSE, sont eux-mêmes basés sur les périmètres de l'ISO 26000 qu'ils se réapproprient et réajustent pour s'en détacher et créer leur singularité (B Corp, LUCIE, EcoVadis, etc.).

La norme ISO 26000 définit sept principes qui guident la structuration des grands axes d'une stratégie RSE : la gouvernance de l'organisation, les droits de l'homme, les relations et conditions de travail, l'environnement, la loyauté des pratiques, la protection du consommateur et la contribution au développement durable.

À partir de cette norme, l'entreprise associe ses parties prenantes (internes et/ou externes) à la structuration d'une stratégie RSE qui se rapproche de ses grands axes stratégiques. C'est pourquoi on observe souvent des stratégies RSE qui ont comme grands axes des volets environnement, collaborateurs, fournisseurs, clients, etc. pour en faciliter l'opérationnalisation et la lisibilité pour leur écosystème.

Les rapports RSE permettent de communiquer sur l'avancée de cette stratégie et de donner une vision extra-financière du niveau de maturité, d'engagement et de résultats de l'entreprise sur les piliers ESG (environnement, social, gouvernance) – vision plutôt de l'investisseur. Même si les indicateurs aujourd'hui manquent d'harmonisation et de standardisation, de fortes évolutions se profilent avec l'arrivée de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) dès le 1^{er} janvier 2024, directive européenne qui vise

à standardiser et homogénéiser l'information extra-financière des entreprises et qui concerne à terme plus de 50 000 entreprises en Europe.

Quels sont les principaux leviers qui amènent les entreprises à structurer une stratégie RSE ?

Les leviers d'engagement des entreprises vers davantage de RSE sont divers et variés, selon la taille, le secteur, la nature des clients ou encore selon les convictions portées par les dirigeants.

Parmi les principales motivations, on identifie :

- **la contrainte légale et l'évolution à cadence rapide du cadre normatif, lois, règlements, directives.** Sur les dernières années, la pression réglementaire a largement contribué à l'accélération du poids de la RSE dans les transformations des entreprises. On peut citer au titre des textes normatifs en la matière la loi Pacte, la loi anti-gaspillage pour une économie circulaire (AGEC), la loi pour réduire l'empreinte environnementale du numérique (REEN), la loi Climat et résilience, le devoir de vigilance, la taxonomie européenne ou encore le *reporting* extra-financier *via* la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ;
- **les attentes des parties prenantes** : les clients, à travers la réputation que perçoivent les consommateurs finaux, ou *via* les exigences entreprises dans leurs appels d'offres ; les collaborateurs – à attirer ou à retenir – attentifs à l'engagement RSE des entreprises en faisant un vrai élément de marque employeur ; ou encore les fournisseurs de plus en plus désireux d'avoir des partenaires qui contribuent à leurs propres engagements ;
- **la pression financière et le poids des investisseurs.** Les investisseurs intègrent progressivement de nouveaux critères ESG dans leurs décisions d'investissement ; lorsqu'il faut lever des fonds, financer des investissements, l'engagement RSE devient un critère pour avoir un accès facilité aux financements et rassurer par ailleurs les investisseurs ;
- **les convictions personnelles de certains dirigeants** pour mettre la RSE au cœur de leurs réflexions stratégiques, porter et incarner les engagements de l'entreprise au plus haut niveau, etc.

Ils cherchent à générer de l'impact, qu'il soit environnemental, social ;

- **la quête d'opportunités « business » et sources d'innovation**, s'agissant de faire de la RSE un élément marketing, un élément de différenciation stratégique et de positionnement de marché, soit pour en faire un vecteur de renouvellement de son modèle d'affaire et se positionner sur de tout nouveaux marchés émergents dits « positifs » d'un point de vue externe (consommateur, marché).

Le poids des consommateurs ou clients revêt ici une double dimension puisqu'il pèse à travers la pression du grand public et celle des organisations qui intègrent à leur politique d'achats une dimension RSE croissante. Ils sont ainsi en capacité d'inciter très fortement les entreprises à évoluer et à suivre des engagements climat ambitieux, embarquant avec elles tout leur écosystème et leur chaîne de valeur. Rappelons, par exemple, que le poids de la commande publique représente en France une enveloppe de 200 milliards d'euros par an (10 % du PIB).

Le défi de la notoriété et de la crédibilité dans le corps social : défi des politiques environnementales dans l'organisation

On l'a vu, soit par contrainte, soit par conviction, les entreprises intègrent dans leur stratégie et leurs activités des réponses aux enjeux des dérèglements climatiques et sociaux d'origine anthropique. Parmi les outils les plus communs, on peut notamment citer les éléments suivants dans le champ des politiques d'atténuation des effets de l'organisation sur le dérèglement climatique et d'adaptation aux conséquences de ce dernier :

- définition d'une stratégie RSE globale intégrant les différents axes de l'ISO 26000 ;
- intégration d'objectifs « verts » dans les rémunérations variables ;
- formation de tout ou partie des équipes au sujet du climat (fresques, etc.) ;
- réalisation d'un bilan carbone et définition d'une stratégie de décarbonation, d'une trajectoire SBTi, ou « net zero initiative », etc. ;
- mesure de son empreinte environnementale et intégration au pilotage de ses activités ;
- mesure de son empreinte sur la biodiversité et définition d'une stratégie biodiversité ;

Si ces actions constituent des leviers efficaces pour réduire l'empreinte environnementale des organisations, elles sont toutefois de nature essentiellement technique, actions de formation et de sensibilisation mises à part.

Or l'efficacité sociale d'une politique RSE, en tout cas sur le plan environnemental, tient pour partie à sa visibilité à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation. 48 % des actifs considèrent qu'un non-engagement en faveur de la protection de l'environnement constitue un repoussoir au moment de postuler et des pratiques néfastes sur ce plan seraient une raison de démission pour 44 % d'entre eux (62 % pour les personnes éco-anxieuses)¹.

Sur un second plan, la crédibilité des démarches RSE est également un enjeu central². Plus du tiers (36 %) des actifs disent ne pas faire confiance à leur entreprise pour agir sur le plan environnemental.

Enfin, à l'heure où croît l'éco-anxiété chez les salariés, on peut rappeler qu'un engagement mesuré est une donnée clé du contrôle du phénomène chez l'individu. « Se tourner vers les solutions et pistes d'actions concrètes, rejoindre des collectifs engagés, apprendre à lâcher prise, dans une juste mesure », propose l'ANDRH³. Or, l'activité professionnelle est l'un des lieux où se développe cette volonté d'action⁴.

1. Voir « Le travail en transitions : crise et transition écologiques : quels impacts sur le travail ? », étude Elabe pour l'Unédic, avril 2023.

2. *Ibid.*

3. Voir « Faut-il intégrer l'éco-anxiété dans sa politique de prévention des RPS ? », article publié dans le dossier « Environnement » du magazine de l'ANDRH, mars-avril 2023.

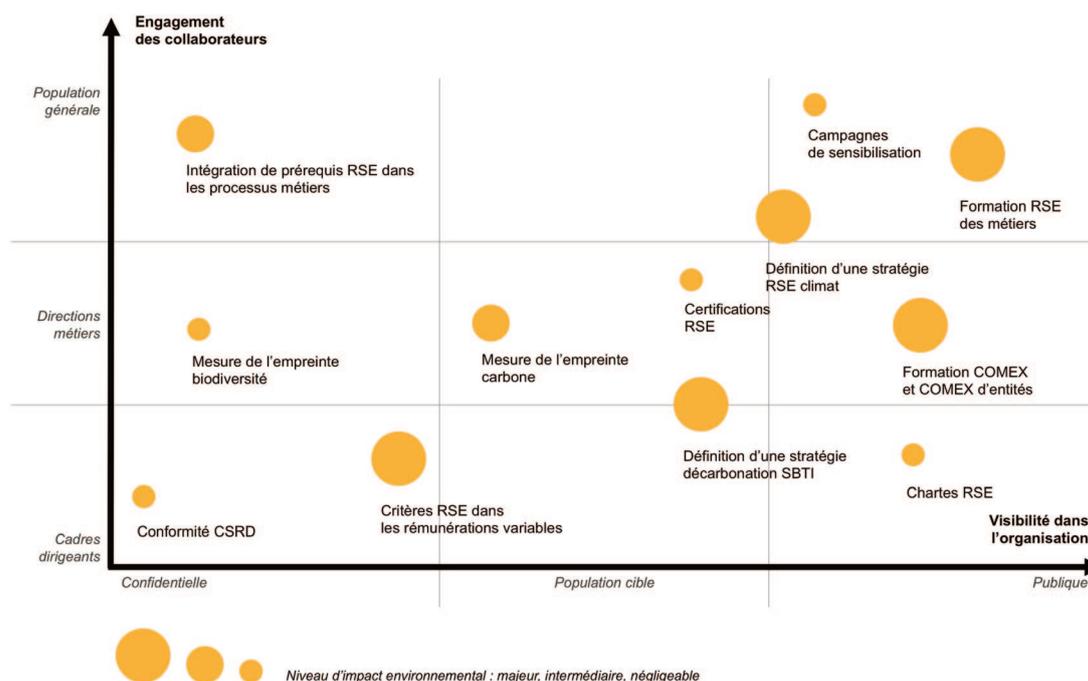
4. Dans nos travaux précédents, les éco-anxieux ciblaient un changement d'activité ou l'action dans le cadre professionnel comme leur principal mouvement de « mise en cohérence » entre leur éco-anxiété et leur activité quotidienne. Voir Marie Caillaud, Rémi Lauwerier et Théo Verdier, *Dans la tête des éco-anxieux, une génération face au dérèglement climatique, op. cit.*, 2022.

L'adoption et l'approbation des politiques environnementales – de même qu'une part de leur efficacité reposant sur l'action des salariés – pour les entreprises et les employeurs en général relèvent ainsi d'un double enjeu vis-à-vis du corps social : la visibilité des actions et l'engagement des collaborateurs dans leur application.

On peut analyser à cette aune les principales politiques environnementales citées ci-avant. Et ce *via* une grille de lecture composée de trois critères :

- l'impact d'une mesure sur le bilan carbone ou plus largement le poids environnemental de l'organisation ;
- sa visibilité pour les collaborateurs, celle-ci pouvant être confidentielle, connue d'une population cible ou publique au sein et en dehors de l'organisation ;
- l'engagement qu'elle exige des collaborateurs : son application pouvant être restreinte aux cadres dirigeants, à une population métier ou concerner l'ensemble de l'organisation.

Vue schématique : L'impact environnemental du volet climat des politiques RSE vis-à-vis de leur visibilité dans l'organisation et de l'engagement des collaborateurs (source : Fondation Jean-Jaurès)



Ainsi, parmi le panel du volet climat des actions RSE, certaines peuvent avoir un impact faible sur le bilan carbone et le poids environnemental de l'organisation tout en étant à la fois visibles et engageantes pour les salariés, à l'image des campagnes de sensibilisation type « Fresque du climat ». À l'inverse, les actions comptant parmi les plus impactantes, comme l'intégration des critères RSE dans la rémunération variable des dirigeants ou la stratégie SBTi, sont peu ou modérément perceptibles par les salariés, ainsi que peu engageantes pour la population générale.

Sur ce plan, c'est avant tout l'engagement qui pêche dans le déploiement des mesures d'atténuation et d'adaptation. Ainsi, seule l'intégration de prérequis RSE dans les processus métiers exige une implication générale. Il peut s'agir de la généralisation d'une politique d'achats responsables, de l'intégration de critères d'études RSE dans les revues et priorisations projets par les directions ou encore de jalons projets impliquant la vérification régulière de la compatibilité des activités métiers avec les engagements climatiques – et sociaux – de l'entreprise.

La préoccupation climatique : donnée masquée des politiques de responsabilité environnementale et des ressources humaines

L'éco-anxiété, enjeu de santé au travail et d'attractivité face à un désengagement croissant

Près de quatre salariés sur dix (39 %) estiment aujourd'hui que leur quotidien en entreprise entre en désaccord avec leurs convictions personnelles sur le plan social et environnemental¹.

Dès 2014 est apparue sur ce plan la notion de « dissonance éthique » pour les travailleurs qui attendent beaucoup de leur travail pour donner du sens à leur vie. François Baumann parlait lui de *brown-out* en 2018² pour encapsuler la perte de sens dans le traditionnel *burn-out*.

La préoccupation climatique s'inscrit pleinement dans cette dynamique d'un désengagement progressif, alors qu'un quart des actifs (26 %) envisagent de changer de métier, d'entreprise ou de secteur pour se mettre en accord avec les enjeux écologiques³. « Ce phénomène doit être perçu à sa juste mesure : comme un risque pour la santé qui tend à se développer, notamment au sein de la jeune génération », estimait ainsi l'ANDRH début 2023⁴.

Pour les employeurs, les risques sont multiples : apparition de nouveaux risques psychosociaux (RPS), augmentation du nombre des départs, démissions de jeunes talents, tensions sociales et difficulté à apaiser le dialogue social, perte de productivité et de performance, perte d'opportunités et de marchés. « Les

entreprises n'ont aucun intérêt à avoir des collaborateurs qui se retrouvent en état de stress intense à cause de ce sujet car ils risquent de terminer en arrêt maladie ensuite. De plus, le changement climatique n'est pas un choc exogène, il y a donc bien une responsabilité des entreprises, des États, de l'ensemble des sociétés humaines », rappelait en ce sens Antoine Poincaré, vice-président d'Axa Climate School dans un échange dédié à l'éco-anxiété en entreprise⁵ organisé par la société spécialisée Moka.care.

C'est un risque de long terme majeur, encore largement sous-estimé, puisqu'il est question de réduction des ressources productives directes, de désalignement entre les équipes opérationnelles et la stratégie globale de l'entreprise, un projet d'entreprise incapable de donner un sens et de répondre aux enjeux climatiques et sociaux à leurs yeux.

La non-prise en compte de la préoccupation climatique constitue également un risque de perte d'attractivité pour de jeunes talents et de fortes difficultés à recruter lesdits jeunes talents – 77 % des 25-34 ans se disent éco-anxieux selon l'enquête réalisée dans le cadre des présents travaux. Ils sont les plus sensibles et informés sur le sujet, ils sont peut-être aussi (et surtout) les plus armés pour apporter des réponses concrètes et des leviers de redirection pérenne à l'entreprise. Il y a ici une équation difficile à résoudre pour les entreprises, sur un marché du travail tendu pour ces profils stratégiques. Souvenons-nous du discours de ces étudiants d'AgroParisTech en avril 2022 qui refusaient de s'engager dans des métiers « destructeurs » à l'origine des « ravages sociaux et écologiques⁶ », suivis peu de temps après par d'autres grandes écoles. Récemment, 1 240 étudiants d'universités et de grandes écoles ont signé une tribune pour dénoncer le financement par BNP Paribas de projets promouvant les énergies fossiles, en prenant l'engagement de ne pas travailler dans cette entreprise⁷. Comme le rappelle l'ANDRH, les

1. Voir « Du désengagement au #QuietQuitting : le coût de l'inaction RSE des entreprises », enquête Imagreen Kantar, 2022. Voir également : Jérémie Peltier, *Les jeunes et l'entreprise*, Fondation Jean-Jaurès, 16 décembre 2021.

2. François Baumann, *Le brown-out. Quand le travail n'a plus aucun sens*, Paris, Josette Lyon, 2018.

3. Voir « Le travail en transitions : crise et transition écologiques : quels impacts sur le travail ? », art. cité, 2023.

4. Voir « Faut-il intégrer l'éco-anxiété dans sa politique de prévention des RPS ? », art. cité, mars-avril 2023.

5. Voir « Éco-anxiété en entreprise : comment accompagner au mieux vos équipes ? », Moka.care, décembre 2022.

6. Discours filmé et mis en ligne par les étudiants. Voir « Appel à désertir - Remise des diplômes AgroParisTech 2022 », mai 2022.

7. « Nous, étudiants et étudiantes, ne travaillerons pas pour BNP Paribas tant qu'elle financera le développement des énergies fossiles », tribune collective, *L'Obs*, 15 novembre 2023.

éco-anxieux « sont plutôt des femmes, des jeunes, des personnes diplômées, des CSP+, des personnes de sensibilité écologiste et de gauche et sans troubles anxieux particuliers¹ ».

« L'éco-anxieux n'est pas quelqu'un de malade, c'est l'avenir de l'entreprise. On a encore un peu le temps de changer le modèle, de faire en sorte que l'entreprise devienne régénérative. Mais pour ça, il faut être cohérent entre la régénération du vivant à l'extérieur de l'entreprise et le vivant à l'intérieur de l'entreprise », énonce dans un entretien réalisé pour ce rapport le psychothérapeute Pierre-Éric Sutter. Il appelle à valoriser les éco-anxieux. « Ce sont les ambassadeurs de la transition dans leurs entreprises. Ils sont très avertis et souvent très compétents. Mais si vous les faites fuir, vous ne pourrez plus recruter, à l'image de TotalEnergies qui a des difficultés à recruter à Polytechnique, » complète-t-il.

Les milliards de la transition : la responsabilité environnementale et l'engagement salarié de la base vers le haut de la hiérarchie

Au-delà de l'impact sur la marque employeur, l'attractivité et la rétention des collaborateurs, la prise en compte des aspirations environnementales constitue également un facteur de performance économique. L'étude Imagreen Kantar de 2022 estime ainsi le coût de l'inaction RSE entre 56 et 67 milliards d'euros en France, hors cotisations patronales. Ce qui correspond à la masse salariale de collaborateurs se sentant désengagés et ressentant un conflit entre leurs convictions personnelles et le projet d'entreprise.

L'estimation de l'étude étant réalisée sur la base de la masse salariale des répondants extrapolée, il serait possible d'étendre la mesure de l'impact potentiel. Et ce en intégrant aux coûts les processus de ressources humaines associés : recrutement qui n'aboutit pas

pour ces raisons de désalignement, coûts de remplacements d'arrêts de travail, coûts liés aux démissions et à la formation de nouveaux entrants, coûts associés à la détérioration du climat et du dialogue social.

En face des coûts de l'inaction viennent les coûts de l'action. Dans le rapport de Jean Pisani-Ferry et Selma Mahfouz sur le coût de la transition², l'enveloppe annuelle du financement de la transition est estimée à 66 milliards d'euros, dont la moitié devrait être portée par les finances publiques et l'autre par les acteurs privés. Parmi les chantiers, le verdissement des moyens de transport (véhicules individuels, transport routier et fret, etc.), la rénovation thermique des logements pour réduire les « passoires thermiques », la décarbonation des industries et des services publics, etc. Le but, rappelons-le, est d'atteindre une réduction de 55 % des émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030.

Dans une étude³ réalisée auprès de membres de conseils d'administration d'entreprises dans le monde, reprise dans un rapport sénatorial⁴, 46 % considèrent que leur conseil dispose d'une « connaissance nulle ou insuffisante des implications du réchauffement climatique sur la performance financière de leur entreprise ». 15 % seulement pensent que leur conseil dispose d'une connaissance suffisante sur les implications du réchauffement climatique sur le modèle d'affaires. Un administrateur sur deux estime que le réchauffement climatique n'est pas (ou n'est qu'à la marge) intégré dans les décisions d'investissement.

La préoccupation climatique compose ainsi un enjeu économique aux dimensions stratégiques, dans la prise en compte des décisions stratégiques d'une organisation, et sociales dans la remobilisation d'une part de salariés aujourd'hui désengagés, notamment à travers le prisme de leurs convictions environnementales.

1. « Faut-il intégrer l'éco-anxiété dans sa politique de prévention des RPS ? », art. cité, mars-avril 2023.

2. Voir Jean Pisani-Ferry et Selma Mahfouz, « Les incidences économiques de l'action pour le climat », France Stratégie, mai 2023.

3. « Changing the Climate in the Boardroom », rapport de Heidrick et Struggles et de l'INSEAD, décembre 2021. Données recueillies sur questionnaire fin 2021 parmi 301 répondants originaires de 43 pays et membres du conseil d'administration d'entreprises basées pour les trois quarts dans les pays occidentaux : Europe de l'Ouest (30 %), Grande-Bretagne (21 %) et Amérique du Nord (23 %).

4. Voir « Faire de la RSE une ambition et un atout pour chaque entreprise », rapport d'information n° 89 (2022-2023), déposé le 27 octobre 2022, Sénat.

Une étude de l'Institut français des administrateurs (IFA) réalisée avec l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE) et le cabinet PWC indiquait que, dans 63,9 % des cas, les enjeux climatiques sont peu, voire jamais, évoqués comme facteur de prise de décision par les membres de conseil d'administration¹. Face à ce constat, l'IFA, l'ORSE et PwC formulent plusieurs recommandations que nous pouvons ici appuyer, parmi lesquelles former 100 % des membres des conseils à la RSE, une « compétence incontournable pour une gouvernance d'entreprise durable » afin d'en faire un sujet central.

Intégrer les émotions climatiques, notion fantôme des ressources humaines et clé de la crédibilité des politiques de RSE

« Les risques liés à l'éco-anxiété n'étaient jusqu'ici pas pris en compte, mais ça évolue », analyse dans un entretien réalisé pour ce rapport Laurence Breton-Kueny de l'ANDRH à propos des outils de prévention actuels utilisés par les directions des ressources humaines. Or comme le rappelle l'Observatoire de la RSE, « selon l'article L. 4121-1 et 2 du Code du travail, l'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs ». L'employeur a une obligation de résultat l'amenant « à démontrer qu'il a pris toutes les mesures de prévention² ».

Le premier sujet est ainsi d'intégrer les notions liées à l'anxiété climatique dans les référentiels généraux qui servent à piloter la qualité de vie au travail et les risques psychosociaux, notamment par le biais du document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) et le référentiel des risques psychosociaux (RPS) élargi aux risques environnementaux liés à l'éco-anxiété. L'évolution du rôle des élus du CSE est également un bon levier, grâce à la base de don-

nées économiques, sociales et environnementales (BDESE) repensée pour englober ces enjeux.

En effet, avec l'arrivée de la loi Climat et résilience fin 2021, la traditionnelle BDES mise à disposition du CSE est élargie pour intégrer une dimension environnementale et devenir la BDESE. Les élus du CSE se forment alors à la lecture, la compréhension, l'analyse de ces nouveaux éléments stratégiques transmis par les directions générales afin de réaliser au mieux leur mission complémentaire. Si les élus sont formés à l'analyse d'indicateurs et données sur le volet « environnemental », ils le sont beaucoup moins sur l'intégration d'éléments nouveaux, tels que l'éco-anxiété, l'émotionnel en lien avec les préoccupations climatiques ou l'évolution de référentiels existants pour élargir le spectre.

Sur le chapitre des risques psychosociaux, il est également important d'encadrer les politiques de sensibilisation pour en prévenir les effets rebonds. L'État a entrepris de former les 5,6 millions de fonctionnaires français³ aux enjeux de la transition écologique d'ici à 2027. Et ce par le biais d'un cursus intégrant des dispositifs de formation et de mise en action inspirés en partie de la Fresque du climat. Ce dispositif a franchi en 2023 le cap des 400 000 personnes sensibilisées sur leur lieu de travail (1,2 million de personnes en tout), pour partie au sein de grandes entreprises françaises. Le journal *Les Échos* a récemment rappelé que des sociétés comme Orange, Saint-Gobain, Bouygues ou Suez déployaient l'exercice dans leurs locaux⁴.

Or comme le rappelle Pierre-Éric Sutter dans un entretien réalisé pour le présent rapport, s'il est positif « de faire prendre conscience à ses collaborateurs des dangers environnementaux, il faut avoir une action de prévention pour donner les moyens de gérer l'affect profond de la Fresque du climat. Et donc informer les salariés des dispositifs d'accompagnement,

1. « La Responsabilité Sociétale des Entreprises, nouvelle priorité stratégique des administratrices et administrateurs ? », baromètre de l'Institut français des administrateurs (IFA), l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE) et PWC, mars 2022.
2. Voir « Éco-anxiété, solastalgie, éco-dépression : la santé psychique à l'épreuve du changement climatique », Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE), février 2022.
3. « Lancement du premier plan de formation des agents publics à la transition écologique », ministère de la Transformation et de la Fonction publiques, 12 octobre 2022.
4. « La Fresque du climat devient un phénomène viral dans les entreprises », *Les Échos*, août 2023.

telle qu'une cellule de veille psychologique ». On peut également s'interroger sur la responsabilité de l'employeur – garant de la santé physique et mentale de ses salariés – dans le cas d'un trouble psychologique né à la suite d'une telle action de sensibilisation et non couvert par un dispositif adapté de prévention et d'action.

Pour élargir le sujet de l'éco-anxiété au traitement des sujets climat dans les entreprises de manière plus générale, des travaux du Sénat d'octobre 2022 mettaient en avant la complexité de mise en œuvre pour les dirigeants et le coût associé (par exemple le *reporting* extra-financier et la CSRD). Ces travaux font référence à un rapport publié en février 2022 par le NewClimate Institute avec le soutien de l'ONG Carbon Market Watch qui pointent du doigt les promesses climatiques des grands groupes et leur faible niveau d'intégrité méthodologique, de mesure et de respect des ambitions, notamment Nestlé, Saint-Gobain, Carrefour ou encore Unilever¹.

Au-delà de la prise en compte de l'élément émotionnel dans la définition des politiques RSE, c'est donc également la crédibilité des démarches de responsabilité d'entreprise qu'il faut renforcer. La perception du *greenwashing* est en effet l'un des premiers éléments matériels qui attise les sentiments de colère puis de désengagement des éco-anxieux².

Les organisations doivent définir une stratégie RSE ambitieuse, avec des objectifs chiffrés, réalistes, basés sur la science et les meilleurs référentiels en matière de mesure d'empreinte et d'impact. Elles doivent donc devenir beaucoup plus radicales et stratégiques dans leur intégration des enjeux RSE à leurs activités, c'est le meilleur moyen de lutter efficacement contre les impacts du dérèglement climatique, de transformer son modèle et d'avoir une chance s'il en est de pérenniser son activité.

C'est aussi de cette manière qu'elles parviendront à bénéficier de la richesse des convictions et de la vision de leurs salariés les plus engagés, parmi lesquels comptent les éco-anxieux : potentiels détracteurs ou lanceurs d'alerte aujourd'hui, ils peuvent devenir des ambassadeurs demain. Ou, pour reprendre les propos de Fabrice Bonnifet, président du Collège des directeurs du développement durable (C3D), dans un rapport de l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE)³ : « Il vaut mieux travailler avec les 5 % qui ont compris, car c'est avec ces personnes-là que se déclenchera la vague de la vertu, puis les autres suivront par opportunisme ou par mimétisme. »

1. Notons également que Maersk, armateur et major du transport maritime, est cité parmi les meilleurs élèves dans ce même rapport.

2. Voir Marie Caillaud, Rémi Lauwerier et Théo Verdier, *Dans la tête des éco-anxieux, une génération face au dérèglement climatique*, op. cit., 2022.

3. Voir « La RSE doit-elle être radicale ? », ORSE, janvier 2023.

Conclusion

Mieux appréhender l'éco-anxiété au travail et accompagner ses salariés

Intégrer la RSE et le climat dans les décisions et rémunérations

On l'a vu, la crédibilité des engagements de responsabilité environnementale et sociale des organisations constitue un enjeu clé de leur appréciation par des salariés en proie à un doute systémique quant à leur effectivité. En ce sens, le socle de toute démarche sur la prise en compte du volet émotionnel de la transition se constitue d'une stratégie et de feuilles de route à la hauteur des enjeux, avec des objectifs clairs, basés sur la science, permettant de communiquer sur les résultats avec authenticité.

Cette base posée, le premier volet de recommandations consisterait à développer l'engagement des collaborateurs aux démarches RSE, par le biais du déploiement d'une démarche de co-construction de la stratégie RSE et de son volet climat. Ceci passe notamment par l'association des salariés les plus engagés ainsi que des parties prenantes volontaires de manière générale. Il s'agit ensuite de permettre aux éco-anxieux de se tourner vers l'action, de libérer du temps et de recréer de l'enchantement au travail par l'ambition et la vision durable de la stratégie. Les organisations peuvent, à ce titre, développer les dispositifs d'engagement salarié au sein de l'organisation sous la forme d'un poste d'engagement climat visant à développer une ou plusieurs initiatives centrées sur les enjeux d'atténuation et d'adaptation au dérèglement climatique.

Il s'agit ensuite d'intégrer systématiquement dans les évaluations et les rémunérations variables des salariés des critères RSE, en commençant par les cadres dirigeants. Et de définir des jalons RSE dans les processus courants de l'organisation. Ceci passe par

l'outillage des départements métiers ainsi que les fonctions supports (achats, finances, communication, RH ou encore immobilier), afin de systématiser la « voix de la planète » dans les prises de décision quotidiennes *via* la quantification des impacts écologiques là où étaient seules représentées jusqu'ici les « voix » de l'utilisateur, de l'organisation et du marché.

Faire évoluer les référentiels internes d'identification et d'évaluation des risques professionnels

En parallèle, nos travaux pointent le besoin de faire figurer la préoccupation environnementale, les sujets climat et éco-anxiété dans les baromètres et enquêtes annuels afin de prendre la température à une fréquence donnée, d'identifier des signaux faibles et d'actualiser les plans d'action sur les volets RSE et ressources humaines. Il s'agit notamment d'élargir le périmètre du DUERP vers un DUERP-E (document unique d'évaluation des risques professionnels et environnementaux) en intégrant un volet d'évaluation des risques professionnels environnementaux, comme le périmètre de la Base de données économiques et sociales (BDES) a été élargi avec la loi Climat et résilience pour devenir la BDESE.

On pourra également en parallèle faire évoluer dans le même temps les risques psychosociaux (RPS), en les intégrant au DUERP-E avec la notion également de RPS-E comportant l'éco-anxiété et surtout les effets du climat sur l'activité professionnelle.

Sensibiliser, former et outiller massivement en interne comme en externe

Nos travaux soulignent la faible prise d'engagement des dirigeants dans la démarche RSE et appellent à systématiser la sensibilisation, la formation du *top management* et de tous les membres des comités de direction (CODIR / COMEX) sur les enjeux climat. Il en va de même pour les directions métiers, les directions RH et les élus du personnel, membres des CSE.

On peut, par exemple, s'appuyer pour ce faire sur la démarche déployée par l'État pour la formation des directeurs d'administration centrale aux prémices de son programme dédiée à l'ensemble des fonctionnaires.

Offrir des lieux d'écoute, d'échange et un accompagnement spécifique

Certaines organisations verront l'évolution des outils de détection des risques psychosociaux faire remonter une problématique de préoccupation climatique spécifique parmi le corps social. Il est alors utile de proposer aux directions concernées de créer des groupes de discussion au cadre et à la confidentialité formalisés. Il s'agirait d'échanges inter-services et intra-organisation en vue de favoriser l'expression, de visibiliser l'éco-anxiété et d'y apporter une première réponse par l'écoute.

La mise en place de ce type d'initiative doit permettre de valoriser l'existence de canaux de remontée et d'alerte ainsi que des solutions d'écoute disponibles, notamment par le biais de la médecine du travail.

Table

des matières

- 01 Introduction :
la préoccupation climatique : une permanence pour les Français
- 04 Propositions
- 06 L'éco-anxiété : étude d'une préoccupation majoritaire
- 07 L'inaction perçue des décideurs publics et privés : moteur de l'éco-anxiété
- 08 Une responsabilité collective, avec une prééminence du rôle perçu
des entreprises, de l'État puis de l'Union européenne
- 08 « En fais-je assez ? » : une vision clivante de la responsabilité personnelle
- 09 L'impuissance, ressenti central de la préoccupation climatique

- 11 Le climat, la nature et l'école : l'enseignement scolaire est-il prêt à
accompagner le cycle émotionnel de la prise de conscience climatique ?
- 11 Le développement durable : une discipline appelée à devenir « transversale »
- 11 Une approche purement cartésienne
- 12 Une approche efficace pour accompagner la préoccupation croissante
avec l'acquisition de savoirs objectifs sur le climat ?
- 13 Quelle place pour les émotions à l'école ?

- 17 La préoccupation climatique, angle mort de la stratégie d'entreprise,
des politiques de responsabilité environnementale et de ressources humaines
- 17 Le monde du travail, carrefour de la responsabilité des organisations,
de l'engagement des individus et de leur sociabilité
- 18 Comment sont construites les politiques RSE aujourd'hui, que contiennent-elles
et quelles en sont les motivations ?
- 20 Le défi de la notoriété et de la crédibilité dans le corps social :
défi des politiques environnementales dans l'organisation
- 22 La préoccupation climatique : donnée masquée des politiques de
responsabilité environnementale et des ressources humaines

- 26 Conclusion : Mieux appréhender l'éco-anxiété au travail et accompagner
ses salariés

Réalisation : REFLETS GRAPHICS

DÉCEMBRE 2023

Collection dirigée par Laurent Cohen et Jérémie Peltier

© Éditions Fondation Jean-Jaurès
12, cité Malesherbes – 75009 Paris

www.jean-jaures.org

Derniers rapports et études :

12_2023 : Après les émeutes. Analyses et points de vue
Christelle Craplet, Smaïn Laacher, Thibault Lhonneur, Raphaël Llorca, Ruben Rabinovitch,
Cédric Terzi

11_2023 : Enquête climat. Focus sur l'opinion en France et dans l'Union européenne
Neil Makaroff, Adélaïde Zulfikarpasic

11_2023 : Enquête climat. Focus sur l'opinion dans 13 pays d'Amérique latine
Collectif

10_2023 : Comprendre le piéton et son avenir dans l'espace public
Mathieu Alapetite

10_2023 : Catastrophes climatiques et résilience territoriale. Les vallées des Alpes-Maritimes
après la tempête Alex
Thierry Germain, Xavier Pelletier (dir.)

09_2023 : Le Conseil constitutionnel. Après la question prioritaire de constitutionnalité,
quelles réformes ?
Bernard Rullier

09_2023 : La binationalité, une spécificité dans l'engagement politique ?
Florence Baillon, Hélène Demeestere, Laure Pallez

09_2023 : Pour une école du « nous ». Vivre l'altérité à l'école, le pari gagnant d'une nation
Cathy Racon-Bouzon, Tarik Ghezali

07_2023 : Surveiller et laisser périr. À quoi sert Frontex ?
Gustav Fiere

06_2023 : De la solitude choisie à la solitude subie. Enquête sur une « sociose »
Adrien Broche, François Miquet-Marty, Lucia Socias

06_2023 : L'Union européenne dans les médias. Atonie générale, sursaut récent
Théo Verdier



fondationjeanjaures



@j_jaures



fondation-jean-jaures



www.youtube.com/c/FondationJeanJaures



fondationjeanjaures

Abonnez-vous !



www.jean-jaures.org

Fondation
Jean Jaurès
ÉDITIONS