

*Les pratiques de NWoW4NetZero*

---

*Step-By-Step*  
**Guide des pratiques pour les  
professionnels**



**Co-funded by  
the European Union**



**НАЦИОНАЛНА АГЕНЦИЈА  
ЗА ЕВРОПСКИ ОБРАЗОВНИ  
ПРОГРАМИ И МОБИЛНОСТ**

*Les pratiques de NWoW4NetZero*

# **Step-By-Step Guide des pratiques pour les professionnels**



Soutenu par l'Agence Nationale  
pour les programmes éducatifs européens  
et de mobilité de la Macédoine du Nord



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

Le soutien de la Commission européenne à la production de cette publication ne constitue pas une approbation de son contenu, qui reflète uniquement les opinions des auteurs, et la Commission ne peut être tenue responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations contenues dans cette publication.

# À propos du projet

---

**Le projet NWoW4Net-Zero** vise à positionner les praticiens RH comme des acteurs clés contribuant à l'ambition de neutralité carbone de l'UE d'ici 2050. NWoW4Net-Zero vise à leur donner des leviers d'action concrets pour conduire la transition dans leur domaine d'intervention et tirer parti des nouveaux modes de travail (NWoW), des nouveaux lieux de travail et des nouveaux types d'organisations, qui émergent de l'utilisation importante de solutions numériques. L'objectif du projet est donc de développer une série de boîtes à outils pour l'action, un parcours de formation et une plateforme de partage des connaissances. Ce projet de 24 mois soutenu par Erasmus+ réunit 5 partenaires :

- **CKM - Centre for Knowledge Management** (coordinateur, Macédoine du Nord)
- **Htag by Références** (Belgique)
- **Tal Tech** - Tallinn University of Technology (Estonie)
- **C&R - Conseil & Recherche** (France)
- **PLS - Pour la Solidarité** (Belgique)

L'UE a pour ambition d'être le premier continent à atteindre la neutralité climatique. Lancé en 2019, le Pacte Vert pour l'Europe engage les États de l'UE à réduire leurs émissions nettes de gaz à effet de serre (GES). L'objectif est de transformer fondamentalement le système économique pour que les États membres soient neutres en carbone d'ici 2050, avec un objectif intermédiaire de réduction de 55 % des émissions de GES de l'UE, par rapport à leur niveau des années 1990, d'ici à 2030. Les nouveaux modes d'organisation du travail, utilisés de manière significative par la pandémie de Covid-19, couplés aux nouvelles solutions numériques représentent une opportunité qui soutient ces objectifs.

Dans ce contexte, le projet NWoW4Net-Zero explore la contribution de trois nouvelles tendances émergentes dans la gestion des ressources humaines à l'atteinte des objectifs de neutralité carbone :

- **NWoWs** : Quels types d'organisation et quelles pratiques de travail hybrides mettre en place pour participer à l'objectif de réduction des impacts environnementaux ?
- **La mobilité liée au travail** : Quelles solutions organisationnelles mettre en place pour réduire l'empreinte carbone des déplacements vers et depuis le lieu de travail ?
- **Le numérique durable** : Comment réduire l'empreinte carbone par une utilisation responsable des technologies numériques au travail et en télétravail ?

## Résultats attendus du projet :

- Un parcours de formation présenté sous forme de trois boîtes à outils : Les nouveaux modes d'organisation du travail, la mobilité liée au travail et le numérique durable
- Une méthodologie et un parcours de formation pour une expérience d'apprentissage personnalisée en fonction des besoins de chaque apprenant et de son organisation. Une méthodologie d'impact et un guide d'utilisation.
- Une plateforme de connaissances, un environnement interactif dans lequel les utilisateurs peuvent facilement apprendre et accéder à des informations et des connaissances sur les nouveaux modes de travail et sur la façon dont ils peuvent être introduits dans les organisations via la GRH.



# Avant-Propos

---

Après avoir compris les concepts, la terminologie et les pratiques des Nouvelles Méthodes de Travail (NWoW) et les contextes européens et nationaux (Belgique, Estonie, France et Macédoine du Nord) pour la mise en œuvre des NWoW avec l'objectif Net Zero, le présent guide explique les étapes concrètes pour développer et mettre en œuvre des pratiques en utilisant les outils développés dans ce projet et comment utiliser les boîtes à outils et les parcours de formation au sein de la plateforme interactive.

Ce guide vise à fournir aux praticiens et professionnels de la gestion des ressources humaines, mais aussi aux employés identifiés comme "champions des employés" pour les nouvelles méthodes de travail (NWoW) au sein des organisations, des recommandations d'actions concrètes qu'ils peuvent défendre au niveau de la direction et auprès de leurs collègues, garantissant la mise en œuvre de pratiques durables de plus en plus nécessaires dans la lutte contre le changement climatique. Il s'agit d'une ressource essentielle pour les professionnels des ressources humaines et les dirigeants qui s'engagent à conduire le changement et à veiller à ce que leurs organisations jouent un rôle central dans le mouvement mondial vers un avenir durable et neutre en carbone.

# Table des Matières

---

## **SECTION 1 :**

NWoW4NetZero: un sentiment d'urgence - "Le Pourquoi" **5**

## **SECTION 2 :**

Cas de pratiques de NWoW4NetZero au sein des organisations **8**

## **SECTION 3 :**

Les outils d'impact pour soutenir la mise en œuvre des nouvelles méthodes de travail **11**

## **SECTION 4 :**

La mise en œuvre des nouvelles méthodes de travail – "Le Comment" **15**

**CONCLUSION** **18**



# 1. NWoW4NetZero : un sentiment d'urgence - "Le Pourquoi"

---

Selon le règlement de l'UE établissant le cadre pour parvenir à la neutralité climatique (COM(2020) 80 final)<sup>1</sup>, la réalisation de la neutralité climatique nécessite une contribution de tous les secteurs économiques. Compte tenu de l'importance de la production et de la consommation d'énergie sur les émissions de gaz à effet de serre, la transition vers une solution durable nécessite un système énergétique abordable et sûr reposant sur un marché intérieur de l'énergie qui fonctionne bien. La transformation numérique, l'innovation technologique et la recherche et le développement sont également des moteurs importants pour atteindre les objectifs de neutralité climatique.

La transformation numérique des méthodes de travail est un phénomène qui existe depuis

des années, mais la crise de Covid-19 a accéléré et l'évolution de la situation a été très rapide. Certaines organisations, tant privées que publiques, estiment avoir gagné jusqu'à 10 à 15 ans dans ce domaine au cours des dernières années par rapport au "temps normal". Ces changements ne sont pas seulement plus rapides; ils ont également pris de nouvelles orientations à la suite de la crise sanitaire. Les entreprises, par exemple, ont annoncé que le télétravail commençait à devenir "la norme" plutôt que "l'exception". Plus raisonnablement, la grande majorité des organisations semblent désormais s'orienter vers une forme hybride mêlant le travail en présentiel et à distance, avec des voies intermédiaires qui restent à définir, et utilisant des forces de travail plus flexibles

---

<sup>1</sup>Com(2020)80 EU – Regulation framework for Achieving Climate Neutrality and Amending Regulation (EU) 2018/1999 (European Climate Law) - Main Contents." COM(2020)80 - Framework for Achieving Climate Neutrality and Amending Regulation (EU) 2018/1999 (European Climate Law) - EU Monitor, European Commission, [www.eumonitor.eu/9353000/1/j9vvik7m1c3gyxp/vl6oocjp2z5](http://www.eumonitor.eu/9353000/1/j9vvik7m1c3gyxp/vl6oocjp2z5). Accessed 27 Mar. 2023.

<sup>2</sup>"How COVID-19 Has Pushed Companies over the Technology Tipping Point-and Transformed Business Forever." McKinsey & Company, McKinsey & Company, 5 Oct. 2020, [www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever](http://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever).



L'hypothèse de ce projet est qu'il est possible et souhaitable d'orienter ces nouvelles méthodes de travail en intégrant la composante de durabilité, afin de contribuer à la réalisation de l'objectif de neutralité climatique fixé par l'UE pour 2050. De nouvelles solutions numériques peuvent soutenir l'évolution dans cette direction. Les directeurs et responsables des ressources humaines n'ont pas été les premiers à s'attaquer aux défis environnementaux liés aux méthodes de travail quotidiennes. Ce projet vise à les sensibiliser à cette question et à placer les professionnels des ressources humaines aux commandes. Les experts que nous avons interrogés dans le cadre de ce projet sont explicites quant au positionnement à adopter dans la gestion des ressources humaines afin de répondre aux ambitions des entreprises en matière de durabilité.

"Le lien entre le développement durable et la gestion des ressources humaines est observé depuis plus d'une décennie dans les travaux universitaires, notamment avec le développement d'une tendance connue sous

le nom de « Green HRM », explique François Pichault, professeur de gestion des ressources humaines à HEC Liège en Belgique. « Ce mouvement est basé sur l'idée que si une entreprise doit adopter une approche commerciale respectueuse de l'environnement, les employés sont la clé de son succès ou de son échec. Toutefois, la GRH verte reste très axée sur la sensibilisation aux questions environnementales, la formation des employés l'adoption de pratiques plus écologiques et l'encouragement à trouver et à rejoindre des initiatives liées à la durabilité.

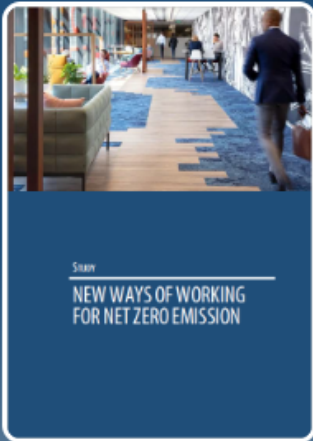
L'un des intérêts d'amener les DRH à jouer un rôle plus ambitieux dans la réduction des émissions de carbone est de les obliger à sortir de leur zone de confort. Si les DRH veulent être (plus) influents, ils doivent faire plus que de la GRH au sens strict. Leur champ d'action pourrait s'élargir à différents domaines, dont certainement celui du développement durable.

**Pour ce faire, ils doivent s'efforcer de relier ces trois dimensions sous leur responsabilité :**



- tout ce qui a trait à l'organisation du travail - en particulier les nouvelles méthodes de travail (NWoW) ;
- les questions de mobilité du domicile ou d'autres lieux vers le lieu de travail et vice-versa - ce qui, traditionnellement, relève plutôt d'autres acteurs que les RH ;
- et l'utilisation des outils informatiques - notamment en ce qui concerne le travail à distance.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Résultats du groupe de focus conduit par le projet NWoW4NetZero en 2022



## ÉTUDE

# NOUVELLES FAÇONS DE TRAVAILLER POUR DES ÉMISSIONS NETTES NULLES

Un nouveau concept a émergé dans la littérature, il s'agit de la notion de "Gestion des Ressources Humaines Vertes" (GHRM). La GHRM met l'accent sur le comportement individuel au sein de l'organisation. Elle vise à influencer et à améliorer la conscience écologique et le comportement des employés, et à terme à réduire l'empreinte carbone de l'organisation et à améliorer ses performances environnementales. La GHRM se concentre sur les "activités de ressources humaines plus vertes" et doit devenir le fer de lance de la transformation dans notre contexte actuel.

Laurent Taskin, professeur de gestion humaine à l'École de gestion de Louvain (UCLouvain) en Belgique, identifie six problèmes principaux à résoudre. "Premièrement, l'identification des tensions qui émergeront lorsqu'il s'agira de poursuivre à la fois des objectifs de performance économique et de performance sociale et environnementale, à la fois dans des logiques de court terme - qui caractérisent les organisations aujourd'hui - et dans des logiques de plus long terme - dans lesquelles la notion de durabilité est ancrée. Deuxièmement, la nécessité de considérer les travailleurs en termes de capacités - compétences, talents, etc. - dans une perspective de performance à long terme. Troisièmement, l'analyse des impacts positifs

et négatifs de certaines pratiques et activités en matière de ressources humaines et l'identification de la manière de compenser ces derniers par les premiers. Quatrièmement, prêter attention à tout ce qui concerne le développement des personnes, leur bien-être et leur qualité de vie au travail. Cinquièmement, établir et promouvoir une ligne éthique et des valeurs claires en termes de GRH durable : quel est l'engagement, la direction que nous prenons ? Enfin, le développement d'objectifs et d'indicateurs pour promouvoir un changement réel dans la société.<sup>4</sup>"

Pour en savoir plus, nous vous invitons à télécharger l'étude (en anglais) [the NWoW4NetZero Study](#).

<sup>4</sup>ibid





## 2. Les pratiques de NWoW4NetZero au sein des organisations

---

Les arguments en faveur de l'intégration stratégique des nouvelles méthodes de travail (NWoW) au cœur des opérations organisationnelles s'appuient sur les modèles traditionnels des analyses de rentabilité. Il s'agit d'un langage que les organisations comprennent et qui permet d'établir la justification, de comprendre les avantages et de créer les bases nécessaires à une évolution vers des émissions nettes zéro. L'accent est mis sur la compréhension du public, l'alignement de la durabilité sur les objectifs de l'entreprise, la quantification des avantages et la mise en place des bases d'un engagement efficace des parties prenantes. L'objectif est de développer les connaissances et les arguments nécessaires pour influencer les décideurs et favoriser une culture où la durabilité est ancrée dans tous les processus et politiques de l'entreprise.



### Étape 1 : Comprendre son audience/ Identifier les objectifs

- Alignement des objectifs détaillés : Mener des entretiens ou des enquêtes au sein de l'organisation pour mettre en correspondance les objectifs spécifiques de l'entreprise et les initiatives en matière de durabilité. Illustrer comment la réduction des émissions de carbone s'aligne sur les objectifs de l'entreprise, en réduisant potentiellement les coûts, en se conformant aux réglementations ou en améliorant la réputation de la marque.
- Analyse des parties prenantes : Créer des personnages ou des profils pour les différentes parties prenantes (RH, IT, chefs de service) en soulignant leurs intérêts et leurs préoccupations. Adaptez votre proposition à ces perspectives individuelles, en soulignant comment chaque initiative profite à leur département ou à leur domaine de responsabilité.



### Étape 2 : Quantifier les avantages

- Analyse approfondie : Fournir une analyse détaillée des économies de coûts, des améliorations de la productivité et de l'impact potentiel sur l'environnement en utilisant des données réelles ou des références sectorielles. Effectuez une analyse approfondie des avantages potentiels, en tenant compte de facteurs tels que la réduction des besoins en espace de bureau, la diminution des coûts de transport et l'amélioration de la satisfaction des employés, qui se traduit par des taux de rétention plus élevés. Pour en savoir plus, consultez la méthodologie de l'impact.
- Impact sur les employés : Élaborer des études de cas ou des témoignages qui démontrent les avantages tangibles pour les employés - flexibilité accrue, réduction du stress et meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Utilisez des indicateurs tels que la réduction de l'absentéisme ou l'augmentation de la satisfaction au travail pour mettre en évidence l'impact positif sur la main-d'œuvre.



### Étape 3 : Proposer un programme pilote/ explorer des études de cas

- Lignes directrices du programme pilote : Élaborer un guide étape par étape pour la planification, l'exécution et l'évaluation d'un programme pilote. Inclure des critères de sélection des participants, définir des mesures de réussite et collecter des informations en retour pour des améliorations itératives.
- Analyse d'études de cas : Analyser les études de cas en profondeur, en extrayant les facteurs clés de succès, les défis rencontrés et les enseignements tirés. Vous obtiendrez des informations exploitables et mettrez en évidence des stratégies adaptables qui peuvent être appliquées au contexte de votre organisation.



### Étape 4 : Mettre en évidence des avantages/ Calculer le retour sur investissement (ROI)

- Représentation visuelle : Créez des infographies ou des graphiques visuellement attrayants illustrant les économies potentielles, l'augmentation de la productivité et l'impact sur l'environnement. Utilisez des scénarios avant-après pour démontrer le ROI de ces initiatives.
- Perspective à long terme : Élaborer un calendrier ou une projection montrant les avantages à long terme, en mettant l'accent sur les effets cumulatifs des pratiques durables.



### Étape 5 : Répondre aux préoccupations/ mettre en évidence les avantages/ montrer l'impact sur l'environnement

- Atténuer les inquiétudes : Consacrer une section à l'examen des préoccupations spécifiques que les parties prenantes pourraient avoir au sujet de ces initiatives. Proposez des stratégies ou des solutions détaillées pour surmonter les résistances ou les difficultés potentielles.
- Approche centrée sur l'employé : Partagez des exemples de réussite ou des témoignages soulignant l'impact positif de ces initiatives sur la vie des employés. Présentez des statistiques sur la réduction du niveau de stress, l'amélioration de la santé et l'augmentation de la satisfaction au travail.
- Indicateurs environnementaux : Présenter des mesures détaillées montrant l'impact environnemental, y compris la réduction de l'empreinte carbone, les économies d'énergie et la diminution de la production de déchets grâce à des pratiques informatiques responsables.



### Étape 6 : Aligner les objectifs durables

- Alignement stratégique : Créer une matrice ou une représentation visuelle illustrant la manière dont chaque initiative s'aligne sur les objectifs plus larges de l'organisation en matière de durabilité. Souligner l'interconnexion de ces initiatives et leur rôle dans la réalisation d'objectifs plus vastes en matière de durabilité.

L'élaboration d'un argumentaire en faveur des nouvelles méthodes de travail (NWoW) est une étape cruciale dans la transformation des organisations en vue de parvenir à des émissions Net Zéro. L'accent mis sur la création d'un cas d'entreprise pour les NWoW souligne la nécessité de considérer la durabilité non pas comme une couche supplémentaire, mais comme une partie intégrante de la planification et de la prise de décision au sein de l'entreprise. En associant les pratiques de la NWoW à des objectifs de rentabilité plus larges et en démontrant leurs impacts positifs, nous obtenons un engagement à tous les niveaux de l'organisation.



### Étape 7 : S'engager avec les parties prenantes

- Engagement sur mesure : Fournir des stratégies de communication sur mesure pour engager les différentes parties prenantes. Proposez des points de discussion ou des documents spécifiques qui s'adressent à chaque groupe, en soulignant comment ces initiatives profitent à leurs départements respectifs ou à leurs intérêts.



### Étape 8 : Présenter son dossier

- Préparation de la réunion : Proposer une liste de contrôle ou un guide complet pour préparer la présentation. Incluez les messages clés, les questions anticipées et les ressources supplémentaires.
- Vision à long terme : Renforcer l'importance de ces initiatives dans le cadre d'une stratégie globale de durabilité, en soulignant les avantages continus et l'engagement de l'organisation en faveur d'un avenir plus vert.



### 3. Les outils d'impact pour soutenir la mise en œuvre des pratiques de NWoW

---

#### Résultats attendus du projet :

Une première étape fondamentale vers un changement positif sur le lieu de travail consiste à fixer des objectifs clairs, réalisables et pertinents. Il serait bénéfique de travailler avec l'initiative [Science Based Targets initiative](#)<sup>5</sup> (SBTi) lors de la mise en œuvre des pratiques des NWoW. L'initiative SBTi s'applique à toutes les entreprises, quelle que soit leur taille. Elle compte plus de 2 000 entreprises partenaires et leur fournit des objectifs de réduction des émissions clairement définis et réalisables, alignés sur les objectifs de l'Accord de Paris sur le climat. En outre, le SBTi fournit une assistance technique et une expertise pour aider ses partenaires à atteindre leurs objectifs.

#### Engagement

Un élément important de la mise en œuvre des pratiques NWoW est la communication de l'engagement de l'entreprise à réduire les émissions.

Il existe un certain nombre d'outils et d'initiatives qui peuvent être utilisés à cette fin. Un bon exemple est le [B Corp Certification](#), qui est attribuée aux entreprises qui respectent des normes environnementales élevées, avec un score d'au moins 80, et qui s'engagent juridiquement à être transparentes vis-à-vis de toutes les parties prenantes, ce qui permet de mesurer leurs performances et de les rendre publiques. Des tests sont effectués tous les trois ans et doivent être continuellement réussis pour que l'entreprise conserve sa certification. Ces tests sont rigoureux et portent sur de nombreux aspects de l'activité de l'entreprise. Cependant, en répondant aux normes élevées fixées, les entreprises qui obtiennent la certification B Corp communiquent clairement leur engagement en faveur de Net Zero.

## Une autre façon pour une entreprise de communiquer son engagement à la réduction des émissions peut se faire à travers :

- [The Climate Pledge](#), par laquelle les entreprises s'engagent à mesurer et à communiquer régulièrement leurs émissions et à mettre en place des stratégies de réduction des émissions conformément à l'Accord de Paris sur le climat. En signant le Pledge, les entreprises peuvent clairement montrer leur engagement en faveur de la réduction des émissions et des objectifs Net-Zero.
- le [Climate Neutral Certification](#), un processus d'évaluation rigoureux qui permet aux entreprises certifiées "climatiquement neutres" de démontrer leur engagement en faveur du développement durable. Cette certification est un signal clair pour les clients, les investisseurs et les partenaires quant à l'engagement sérieux d'une entreprise dans la réduction de son empreinte carbone.
- Le [Carbon Disclosure Project](#), qui offre aux entreprises une plateforme leur permettant de rendre publiques leurs données sur les émissions de carbone. La participation au CDP témoigne de l'engagement d'une entreprise à faire preuve de transparence dans sa démarche de durabilité et marque une étape importante dans la poursuite de la réduction des émissions.
- La [British Standards Institution](#) propose des certifications de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) dans divers domaines de la durabilité. Ces certifications ISO sont reconnues à l'échelle mondiale et peuvent être accordées aux entreprises qui satisfont à des critères rigoureux de durabilité. L'obtention de ces certifications souligne l'adhésion d'une entreprise aux normes internationales en matière de pratiques durables.

## Politiques

L'élaboration et la mise en œuvre de politiques efficaces font partie intégrante de l'adoption de nouvelles méthodes de travail (NWoW). Les outils de mobilité durable, tels que [Eco-Union](#) en sont un bon exemple. Eco-Union offre un cadre complet pour la mise en place de politiques de voyage durables. Il fournit des conseils et des ressources étendus, aidant les entreprises à passer à des options de voyage respectueuses de l'environnement et à réduire leur dépendance à l'égard des méthodes de transport à fortes émissions. En tirant parti de l'expertise d'Eco-Union, les entreprises peuvent élaborer des politiques qui non seulement réduisent leur empreinte carbone, mais encouragent également les employés à adopter des pratiques de transport durables.

## Stratégie

Un ensemble d'outils d'impact disponibles pour aider à la réduction des émissions sont des services qui visent à mettre en œuvre des stratégies spécifiques pour réduire les émissions de carbone sur le lieu de travail. [Plan A](#) offre une plateforme pour la planification stratégique de la durabilité globale, y compris la définition d'objectifs, le suivi des progrès et l'identification des domaines clés pour la réduction des émissions. Il peut être utilisé pour façonner et aligner le travail hybride, la mobilité professionnelle et les initiatives d'utilisation responsable des technologies de l'information.

Dans le contexte du travail hybride, l'élaboration d'une stratégie de durabilité peut avoir un impact significatif sur l'empreinte carbone d'une entreprise. L'outil clé de cette démarche est [Carbon Analytics](#). Si sa fonction première est de mesurer les émissions, Carbon Analytics étend son utilité à la planification stratégique. Il fournit des données et des informations cruciales sur la manière dont les différents modèles de travail, en particulier le travail à distance, influencent l'impact environnemental d'une entreprise. Ces informations sont importantes pour les entreprises qui cherchent à passer à un modèle de travail hybride plus durable. En comprenant les émissions liées aux différentes pratiques de travail, les organisations peuvent développer des stratégies ciblées pour minimiser leur empreinte carbone tout en maintenant la productivité et l'efficacité dans un environnement de travail hybride.



Dans le domaine de la mobilité professionnelle, [Bike to Work](#) est un autre service de ce type, car il offre des outils et des expertises qui permettent aux entreprises de contrôler et de mettre en œuvre des initiatives cyclistes qui encouragent et récompensent les employés qui commencent à se rendre au travail à vélo plutôt qu'en voiture, réduisant ainsi les émissions liées aux trajets domicile-travail. Un service similaire est offert par la [Travel Smart Campaign](#), qui vise à aider les entreprises à réduire l'utilisation du transport aérien, le mode de transport qui produit le plus d'émissions. Travel Smart aide ses 322 partenaires mondiaux en leur fournissant des boîtes à outils, des expertises et des guides sur les voyages durables qui leur permettent de réduire leur besoin de voyager en avion, en réduisant le besoin global de voyager et en encourageant l'utilisation de formes de transport plus respectueuses de l'environnement, comme le train.

Lors de l'élaboration de stratégies visant à introduire un comportement responsable dans l'utilisation des technologies de l'information sur le lieu de travail, des outils tels qu'[ATOS](#) et [Digital Beacon](#) jouent un rôle essentiel. ATOS, avec sa capacité à calculer l'empreinte carbone numérique d'une entreprise, offre des informations inestimables aux entreprises qui cherchent à améliorer leur durabilité informatique. Il oriente les stratégies qui visent l'efficacité énergétique, l'optimisation de la gestion des données et la réduction globale des émissions numériques. D'autre part, Digital Beacon se concentre sur l'impact environnemental des pages web, fournissant des données critiques pour informer les stratégies de gestion de contenu plus durable. En optimisant l'efficacité énergétique des plateformes numériques, les entreprises peuvent réduire considérablement leur empreinte carbone numérique.

## Mesure de l'action

Afin de mettre en œuvre efficacement des pratiques de réduction des émissions, il est nécessaire d'effectuer des mesures précises de l'empreinte carbone d'une entreprise, et il existe plusieurs outils d'impact qui peuvent être utilisés à cet égard.

Dans le domaine du travail hybride, la mesure précise de l'empreinte carbone d'une entreprise est cruciale pour la mise en œuvre de stratégies de durabilité efficaces, et des outils tels que [Carbon Analytics](#) et Watershed sont essentiels à cet égard. Carbon Analytics suit et mesure automatiquement l'empreinte carbone d'une entreprise et est particulièrement favorable aux PME. Il est spécialisé dans la fourniture aux PME d'une approche automatisée et simple pour suivre leurs émissions de carbone, en couvrant diverses activités opérationnelles, y compris la consommation d'énergie et les voyages d'affaires, qui sont des éléments essentiels dans les environnements de travail hybrides. D'autre part, [Watershed](#) offre une solution complète pour les grandes entreprises, en se concentrant sur l'analyse détaillée et le rapport des émissions à travers les différentes opérations commerciales, y compris les impacts environnementaux nuancés des différents modèles de travail, tels que le travail au bureau et le travail à distance, deux aspects cruciaux des environnements de travail hybrides. Ses capacités sont particulièrement intéressantes pour les entreprises qui cherchent à concilier productivité et objectifs de développement durable.



	NWOW (Travail Hybride)	Mobilité liée au travail	Usage responsable des TI
Définir des Objectifs	<a href="#">Science Based Targets initiative</a> (SBTi)		
Communiquer sur les engagements	Certifications en matière de durabilité : Climate Neutral Certification, British Standards Institution (ISO Certifications) Transparence et Publicité : Carbon Disclosure Project		
Politiques	<a href="#">Eco Union</a>	<a href="#">Eco Union</a>	
Stratégies	<a href="#">Plan A</a>		
	<a href="#">Carbon Analytics</a>	<a href="#">Bike to Work</a> <a href="#">Travel Smart</a>	<a href="#">ATOS</a> <a href="#">Digital Beacon</a>
Mesure de l'action	<a href="#">Plan A</a> <a href="#">Carbon Analytics</a> <a href="#">Watershed</a>	<a href="#">Plan A</a> <a href="#">Carbon Analytics</a> <a href="#">Bike to Work</a> <a href="#">Travel Smart</a>	<a href="#">Plan A</a> <a href="#">ATOS</a> <a href="#">Digital Beacon</a>

L'équipe du projet a identifié un grand nombre d'outils en ligne ayant un impact et les a placés sur la plateforme NWoW34NetZero en les classant par domaine d'intérêt.



## 4. La mise en œuvre des pratiques de NWoW – “Le Comment”

---

Le "Comment" est axé sur les boîtes à outils et la plate-forme NWoW4NetZero, qui permettent de passer des outils d'impact présentés à la section 3 et des cas de pratiques présentés à la section 2 à la mise en œuvre d'un changement plus large au sein des organisations. Le "Comment" est un plan complet de gestion du changement, qui facilite la transition vers des pratiques durables de nouvelles méthodes de travail (NWoW).


Dans le monde contemporain, le changement est le nouveau statu quo. Il ne s'agit plus d'une perturbation périodique des organisations ou de leur environnement. Il est là pour durer. Malheureusement, il n'existe pas d'outil alternatif largement reconnu permettant aux managers de faire face à ces changements constants, si ce n'est les modèles rationnels de gestion du changement, où l'accent est mis sur le retour de l'organisation à l'état d'équilibre.

Au cours des dernières décennies et, compte tenu de l'évolution du paradigme entourant le changement lui-même, ces modèles rationnels (modèle de Lewin, modèle de Kotter, etc.) ont été quelque peu adaptés pour tenir compte des changements fréquents, mais leur essence n'a pas changé - l'accent est mis sur la planification du changement et sur les réponses à apporter au changement.

Le guide fournit un plan de gestion du changement étape par étape (mise en œuvre) basé sur les modèles rationnels et s'appuie sur les sources fournies dans les boîtes à outils et la plate-forme NWoW4NetZero. Chaque [boîte à outils peut être abordée indépendamment](#) et utilisée dans son intégralité pour les trois dimensions : Travail hybride, Mobilité liée au travail ou Utilisation responsable des technologies de l'information.


## PR1: BOÎTE À OUTILS DE FORMATION

LES TROIS BOÎTES À OUTILS SUIVANTES VISENT À ADAPTER LES PRATIQUES DES RESSOURCES HUMAINES AUX NOUVELLES TENDANCES EN MATIÈRE DE TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION, DE MOBILITÉ ET DE DURABILITÉ IMPACTANT LES LIEUX DE TRAVAIL MODERNES.



BOÎTE À OUTILS 1  
**DE NOUVELLES FAÇONS DE TRAVAILLER**  
TRAVAIL HYBRIDE, COLLABORATION D'APPRENTISSAGE, PROGRAMME DE BÉNÉVOLE, TRAVAIL À DISTANCE, MOYENS SATELLITES, ETC. VOTRE TRAVAIL A-T-IL UN IMPACT SUR L'ENVIRONNEMENT? COMMENT LE RÉDUIRE? COMMENT CONTRIBUER À UN DÉVELOPPEMENT DURABLE? ET DANS QUELLES CONDITIONS?

EN | FR | MK | EE



BOÎTE À OUTILS 2  
**MOBILITÉ LIÉE AU TRAVAIL**  
QUELLES TECHNOLOGIES ET SOLUTIONS (NUMÉRIQUES) PEUVENT CONTRIBUER À RÉVOLUTIONNER LE MOYEN DE DÉPLACEMENT AU TRAVAIL?

EN | FR | MK | EE



BOÎTE À OUTILS 3  
**UTILISATION RESPONSABLE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET SOBRIÉTÉ NUMÉRIQUE**  
QUELLES SONT LES SOLUTIONS (NUMÉRIQUES) ET LES PRATIQUES RH QUI SOUTIENNENT LE COMPORTEMENT NUMÉRIQUE RESPONSABLE ET LA SOBRIÉTÉ NUMÉRIQUE DANS LES ORGANISATIONS ?

EN | FR | MK | EE

Par conséquent, avant que le directeur RH, le responsable et/ou le professionnel des ressources humaines n'entame ce voyage, il doit être équipé de connaissances sur les tendances, les stratégies et les initiatives essentielles de la NWoW dans son domaine

d'intérêt, par le biais de l'étude de cas sur la NWoW, à travers le [Parcours d'apprentissage de NWoW](#), où un cadre flexible permet de créer un parcours d'apprentissage adapté au rôle spécifique en matière de ressources humaines et au scénario organisationnel de l'utilisateur.

1. Trousse à outils de formation

2. Parcours d'apprentissage

3. Outil d'impact

4. Trousse à outils interactives

5. Glossaire

FAITES LE QUIZ

Répondez à ce quiz pour comprendre à quel rôle RH correspond votre activité et recevez des recommandations personnalisées

OU

Sélectionnez votre rôle RH et obtenez des recommandations adaptées à votre poste spécifique.

CHOISISSEZ UN RÔLE

Passons maintenant aux étapes structurées du processus de mise en œuvre, qui s'appuient sur des modèles rationnels de gestion du changement et sur les sources d'information fournies dans les outils et la plate-forme NWoW4NetZero.

Ces étapes sont conçues pour guider les responsables des ressources humaines tout au long des phases d'évaluation, de planification, d'exécution et d'évaluation de l'intégration des pratiques de la NWoW, afin de garantir une transition en douceur vers des modèles de travail plus durables, plus efficaces et plus adaptables.



## 1. Evaluation et planification

- **Identifier le besoin de changement** : Évaluer les processus actuels, les performances, les tendances du marché et les objectifs de l'organisation afin d'identifier les domaines nécessitant une amélioration ou une transformation.
- **Fixer des objectifs clairs** : Définir la vision du changement, en définissant des objectifs spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps (SMART).
- **Analyse des parties prenantes** : Comprendre les principales parties prenantes et s'engager avec elles afin de recueillir leurs points de vue, de répondre aux préoccupations et d'obtenir le soutien de l'initiative de changement.



## 2. Créer un sentiment d'urgence

- **Communiquer la nécessité du changement** : Expliquer la raison d'être du changement. Mettre en évidence les défis, les risques et les opportunités qui nécessitent une action immédiate.
- **Implication de la direction** : Obtenir un soutien visible de la direction pour démontrer le sérieux et l'engagement en faveur du changement.
- **Mettre en évidence les conséquences de l'inaction** : Illustrer les répercussions potentielles du maintien du statu quo, en soulignant les avantages du changement.



## 3. Développer une stratégie

- **Création d'un plan de changement** : Élaborer un plan complet décrivant les étapes, le calendrier, les ressources et les responsabilités nécessaires à une mise en œuvre réussie.
- **Évaluation et atténuation des risques** : Anticiper les obstacles potentiels et élaborer des stratégies pour gérer et atténuer les risques au cours du processus de changement.
- **Formation et soutien** : Fournir la formation et le soutien nécessaire pour doter les individus des compétences requises pour s'adapter au changement.



## 4. Mise en œuvre et communication

- **Communication continue** : Maintenir des canaux de communication ouverts et transparents tout au long du processus de changement, en répondant aux préoccupations et en informant les parties prenantes des progrès accomplis.
- **Autonomisation et implication** : Encourager l'implication des employés, en favorisant un sentiment d'appropriation et de responsabilisation dans le processus de changement.
- **Célébrer les étapes** : Reconnaître et célébrer les réalisations et les étapes franchies au cours du processus de changement afin de renforcer les progrès et la motivation.



## 5. Évaluation et adaptation

- **Évaluer les progrès** : Évaluer régulièrement l'efficacité de l'initiative de changement par rapport aux objectifs et aux paramètres établis.
- **Adaptation et flexibilité** : Être prêt à adapter la stratégie en fonction du retour d'information et de l'évolution de la situation, afin d'assurer une amélioration continue.

### Importance de créer le sentiment d'urgence, car cela :

- **Motive l'action** : L'urgence oblige les individus et les équipes à agir rapidement et de manière décisive, évitant ainsi la complaisance et la résistance au changement.
- **Catalyse l'engagement** : il favorise une compréhension commune du fait que le changement est impératif, ce qui garantit l'engagement et l'alignement sur l'objectif commun.
- **Prévient la procrastination** : L'urgence minimise les retards et l'indécision, ce qui favorise une approche proactive de la mise en œuvre du changement.
- **Augmente l'agilité** : un sentiment d'urgence permet aux organisations de réagir rapidement aux dynamiques du marché, de rester compétitives et de s'adapter.

*En mettant en œuvre les pratiques de NWoW, les organisations contribuent non seulement à leur croissance et à leur résilience, mais jouent également un rôle central dans le mouvement mondial vers la neutralité climatique.*



## Conclusion

---

Le projet NWoW4NetZero n'est pas seulement un ensemble d'outils et de stratégies, mais un mouvement de transformation vers un avenir durable. Tout au long de ce guide, nous avons exploré les subtilités de la mise en œuvre de nouvelles méthodes de travail (NWoW) dans la poursuite de l'objectif ambitieux de l'UE d'atteindre la neutralité climatique d'ici 2050. De la compréhension initiale de l'urgence qui sous-tend cette initiative aux méthodologies détaillées pour intégrer la durabilité dans les pratiques organisationnelles, ce voyage ne s'est pas limité à la simple conformité ; il s'agissait de changement. Ce guide met l'accent sur le rôle essentiel des RH dans l'orientation des changements stratégiques et opérationnels quotidiens vers des pratiques plus durables. En vous engageant avec la plateforme d'apprentissage NWoW, en découvrant les boîtes à outils NWoW et en appliquant les outils d'impact identifiés, ces

professionnels peuvent initier, développer et exécuter des pratiques durables, contribuant ainsi de manière significative au défi mondial du changement climatique. Les étapes décrites dans ce guide – de la compréhension des diverses parties prenantes à l'alignement des objectifs de développement durable – constituent un modèle pour intégrer la conscience environnementale dans tous les aspects des opérations organisationnelles. Grâce à ce processus, les professionnels des RH ne se contentent pas de mettre en œuvre des politiques ; ils favorisent une culture qui donne la priorité au développement durable, façonnant les comportements et les mentalités de leur personnel. Essentiellement, ce guide est un appel à l'action. Il met les organisations au défi de repenser et de remodeler leurs opérations, non seulement pour plus d'efficacité et de rentabilité, mais aussi pour le bien-être de la planète.