

Rétrospective Sobriété

Présentation du groupe

Nous sommes un groupe de collaborateurs qui s'est auto-constitué sur son temps libre pour structurer, diffuser et déployer la notion de sobriété énergétique chez ENGIE ; avec une volonté forte : utiliser la puissance du Groupe pour diffuser le message. Rédigée dès nos débuts, notre ambition demeure :

Conscient que notre modèle de société a atteint ses limites, nous voulons un nouveau paradigme plus solidaire, résilient et responsable. Pour cela, nous nous sommes constitués en tant que communauté interne, engagée sur le sujet de la sobriété énergétique :

- *Nous souhaitons accélérer la prise de conscience en interne afin d'embarquer et rendre fiers les collaborateurs en démontrant qu'une évolution vers des comportements plus sobres et responsables est possible*
- *Nous souhaitons aligner les politiques Groupe avec la stratégie d'ENGIE et les rendre compatible avec une société zéro carbone*
- *Nous souhaitons influencer nos business modèles pour qu'ils soient plus sobres et qu'ils créent de la valeur en accompagnant la transition zéro carbone de nos clients et partenaires.*
- *Nous souhaitons qu'ENGIE porte à l'externe une vision optimiste et fédératrice d'une société zéro carbone, notamment au travers du "Zero carbon way of life"*

De l'idée au premier rapport [Juin – Décembre 2018]

C'est en Juin 2018 que l'histoire débute, avec un constat personnel : ENGIE souhaite devenir le « leader de la transition énergétique » mais ne mentionne pas ou très peu le changement des comportements drastique nécessaire pour y arriver. Après échanges au sein de la communauté de jeunes professionnels du Groupe (Young Professional Network - YPn), je comprends que le constat est largement partagé et nous devenons rapidement un petit groupe intéressé pour creuser le sujet.

Le groupe de travail débute concrètement en Septembre 2018 : nous sommes alors six, avec pour ambition de démontrer que la sobriété énergétique est nécessaire pour réussir la transition énergétique (et écologique). A ce stade, trois priorités se dessinent : différencier la sobriété de l'efficacité, crédibiliser la démarche et dépolitiser le sujet (c'est une nécessité physique avant tout). Plusieurs entretiens sont organisés avec une dizaine d'experts : ADEME ; Direction Générale Energie-Climat au sein du Ministère de la Transition Energétique et Solidaire, France Stratégie, Réseau Action Climat, universitaires, etc. D'autres sont menés en interne pour comprendre la place de la sobriété énergétique dans le Groupe, d'un point de vue interne et externe (business).

Le rapport est rédigé en Décembre 2018 avec plusieurs grandes recommandations : généraliser la démarche sobriété > efficacité > renouvelables > compensation, en ne proposant que des biens et services à destination d'usages compatibles avec la neutralité carbone ; consolider les offres existantes et développer de nouvelles briques d'offres ; et intégrer davantage la sobriété dans le fonctionnement du Groupe. Le sujet est présenté à deux membres du comité exécutif du Groupe qui ont partagé leur intérêt en se positionnant en sponsor de notre démarche.

L'accélération [Janvier – Mars 2019]

Cependant, nous prenons très rapidement conscience qu'il n'appartient qu'à nous de faire avancer le sujet. Trois axes de travail sont définis à ce stade, construits sur les envies et intérêts de chacun : à court terme, diffuser largement le sujet dans le Groupe ; structurer, à moyen terme, des propositions pour intégrer la sobriété dans le fonctionnement du Groupe ; et proposer, à plus long terme, des pistes de réflexions pour intégrer la sobriété dans les modèles d'affaire. Nous nous répartissons les différents sujets afin d'aller au plus efficace et ne pas empiéter sur nos emplois respectifs.

Le sujet de la sobriété énergétique touche aux comportements : ce n'est pas un sujet technique / pointu qui nécessite l'accord de quelques personnes mais un sujet sociétal qui doit être intégré et compris par un maximum de personnes. L'approche prise pour la diffusion est donc double : bottom-up et top-down.

Nous décidons tout d'abord de rédiger un manifeste et de construire un portail d'informations ainsi qu'une communauté, via les plateformes Groupe déjà existantes (SharePoint et Yammer). L'objectif est multiple : construire un espace d'échanges dédié au sujet de la sobriété énergétique, trouver de nouvelles personnes prêtes à s'investir dans le groupe de travail, et diffuser régulièrement les travaux en cours afin que les collaborateurs puissent déployer localement nos propositions. Sont mis à disposition des jeux de calcul de bilan carbone, tel que le MicMac (version digital) ou le Carbone A Ras (version papier) proposés en libre accès par l'association Avenir Climatique. En trois semaines, plus de 700 collaborateurs rejoignent la communauté.

La deuxième approche, plus traditionnelle, passe par une sensibilisation ciblée auprès des dirigeants. 25% des 50 dirigeants les plus importants du Groupe sont ainsi approchés et sensibilisés sur le sujet de la sobriété énergétique. Plusieurs présentations sont aussi organisées lors des séminaires internes de Directions, avec des sensibilisations sur l'impact carbone de nos usages, mais aussi lors d'événements externes organisés par l'entreprise ou des personnes qui ont entendu parler de notre démarche.

En trois mois, plus de 1000 personnes sont touchées, que ce soit via les plateformes digitales que les présentations dans les séminaires de Directions. D'autres initiatives similaires ont été repérées (principalement en Belgique – deuxième siège du Groupe) et nous avons pu échanger et partager nos travaux respectifs.

Lors de cette période, des échanges existent avec le responsable de la nouvelle stratégie 2019 - 2021 d'ENGIE. Cette dernière est dévoilée fin février : « Transition zéro carbone as a service ». Très ambitieuse, elle prolonge la rupture engagée sur la stratégie précédente (2016 – 2019) et inscrit davantage le Groupe dans une démarche de transition. C'est une formidable aubaine pour le groupe de travail dont le message s'inscrit parfaitement.

L'approfondissement [Avril 2019 – Janvier 2020]

En parallèle des efforts de sensibilisation, il est nécessaire de continuer à baliser et structurer la notion de sobriété énergétique et les implications pour l'entreprise.

Un premier travail est engagé pour étudier l'intégration de la sobriété énergétique dans le fonctionnement de l'entreprise : bâtiment, logistique, mobilité, restauration, communication, achats et IT. En Juin 2019, une nouvelle étude est rédigée, qui liste une quinzaine de recommandations et qui les compare avec les politiques actuelles de l'entreprises. Un travail est engagé pour rencontrer et sensibiliser les responsables de ces politiques. La politique voyage est ainsi modifiée pour restreindre l'utilisation de l'avion en interdisant son utilisation si équivalent train de moins de 4 heures existe (au lieu de 2 heures auparavant).

Un deuxième travail, bien plus long et complexe, est engagé pour étudier l'intégration de la sobriété énergétique dans le modèle d'affaire et les offres de l'entreprise. Ce travail, qui s'est conclu en décembre 2019, a nécessité plus de 9 mois de préparation et des dizaines d'entretiens. Trois axes de travail sont proposés pour approfondir et accélérer la nouvelle stratégie : ajouter l'accompagnement des changements comme 6^{ème} brique du « as a service », intégrer la sobriété dans les pratiques business et accompagner nos clients dans leur transition vers des infrastructures sobres.

Dans le même temps, nous avons l'opportunité de présenter la démarche lors du ENGIE 50. La notion sera plus tard reprise dans la Raison d'Être du Groupe qui est aujourd'hui inscrite dans les statuts (« *la raison d'être d'ENGIE, c'est d'agir pour accélérer la transition vers une économie neutre en carbone, par des solutions plus sobres en énergie et plus respectueuses de l'environnement* »).

La diffusion [Depuis début 2020]

Avec notre dernier rapport, nous avons pour ambition de diffuser un schéma de pensée pour intégrer au mieux la sobriété dans les offres proposant les éléments suffisants pour que les collaborateurs se les approprient et les appliquent directement sur leurs projets. Cependant, notre travail bénévole se confronte rapidement à la demande d'un engagement bien plus important ; et s'il existe des mécanismes pour libérer du temps, aucun membre de notre groupe ne souhaite empiéter sur ses temps de travail respectifs. En parallèle, un projet très important de décarbonation du Groupe est initié et nous avons l'espoir de voir la sobriété énergétique pleinement intégrée.

De fait, nous avons constaté une appropriation du sujet dans leurs activités quotidiennes des membres du groupe de travail. Quelques exemples : intégration la sobriété énergétique dans un appel d'offre de réseau de froid, application d'une démarche de limitation des émissions carbone dans le développement de projets immobiliers, quantification des émissions carbone dans le chiffrage des lots techniques d'un bâtiment, définition de la raison d'être de l'entreprise avec des indicateurs incitant à appliquer une démarche de sobriété... Chacun à notre échelle avons construit des modèles solides que nos collègues ont pu s'approprier dans leurs pratiques business quotidiennes.

Aujourd'hui, une revue stratégique du Groupe est en cours, avec à la clef une réduction des activités de services.

Ce qui a fonctionné

- **Seul avec une idée, il est possible d'initier un mouvement** : avec une bonne idée, beaucoup d'énergie et du temps personnel, il est possible de faire bouger les lignes, même dans une grande entreprise 😊
- **Ensemble, il est possible d'aller loin** : la création d'un collectif est une condition absolument nécessaire pour avoir de l'impact. Le fait d'avoir des communautés déjà existantes (ici le YPn) a été un formidable accélérateur au début,
- **Il y aura toujours des alliés** : il y a toujours des personnes intéressées et des sceptiques, quelle que soit l'organisation. Pour préserver le moral et la motivation, nous avons toujours ciblé les premiers, qui ont été d'une aide précieuse pour diffuser le message,
- **Une disponibilité du management** : la grande majorité de nos demandes de rencontre ont été accueillies très favorablement ; à partir du moment que nous disposions d'un projet construit,
- **Une certaine indépendance** : nous avons fait le choix de maintenir un engagement bénévole, afin de limiter les attentes de nos parties prenantes et garantir une liberté de mouvements et de paroles en interne,
- A titre individuel, cette aventure nous a permis de nous renforcer sur nos convictions et développer un réseau important dans le Groupe et à l'externe.

Les difficultés rencontrées

- **Beaucoup de temps personnel** : déployer une telle énergie demande beaucoup de temps et d'implication personnel. Après deux ans sur le sujet, une certaine fatigue se fait ressentir ; d'autant que la quasi-totalité des membres a changé de poste entre temps,
- **Difficilement transposable à l'international** : la composition du groupe de travail ainsi que la nature du sujet ont rendu difficile l'internationalisation de notre démarche. La sobriété énergétique est la dernière étape de la transition énergétique et peu de pays ont le développement ou la culture qui lui permette d'imaginer une telle transition,
- **Focus technologique important** : ENGIE est avant tout une entreprise d'ingénieurs et de techniciens très portée technologie. Notre proposition d'ajouter l'accompagnement du changement des comportements en plus des solutions techniques n'est pas un réflexe naturel.