



**PREMIÈRE  
MINISTRE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



Réseau Emplois Compétences

## TRANSITION ÉCOLOGIQUE : JOURNÉE INTER-OPCO ET TERRITOIRES

Vendredi 2 juin 2023  
Compte rendu de la journée

Avec une certaine urgence, les crises (climatiques, géopolitiques, etc.) que nous traversons depuis quelques années renouvellent les interrogations sur nos façons de produire, de consommer et de travailler. Elles imposent à tous les acteurs, du politique au citoyen qui est aussi consommateur, en passant par les entreprises et les territoires, de s'engager dans la transition écologique.

Intégrer les préoccupations écologiques dans l'activité économique implique de transformer les emplois, les compétences et les formations. L'identification des besoins actuels et futurs de compétences en lien avec la transition écologique est le point de départ d'une meilleure orientation du système de développement des compétences. Cela a été mis en lumière en 2019 dans un cycle de webconférences organisé par France Stratégie, le Céreq, l'Ademe et l'Onemev. Elles ont permis d'apporter des premiers éléments de réponse à l'intégration des préoccupations écologiques dans l'activité économique, intégration qui implique de transformer les emplois, les compétences et les formations<sup>1</sup>. Or, nous sommes confrontés à plusieurs défis : observer, anticiper et adapter l'offre de formation ; faciliter les transitions et, enfin, agir localement.

À l'heure où l'adaptation du travail aux enjeux écologiques est progressivement mise à l'agenda public et politique<sup>2</sup>, les acteurs ont encore des difficultés à se représenter l'impact de ces enjeux sur leur activité. Dans ce contexte, la loi Climat et Résilience, promulguée le 22 août 2021, confie aux opérateurs de compétences (Opco) la mission « d'informer les entreprises sur les enjeux liés au développement durable et de les accompagner dans leurs projets d'adaptation à la transition écologique, notamment par l'analyse et la définition de leurs besoins en compétences ». Comment cette nouvelle mission s'intègre-t-elle dans leurs activités ?

Le Réseau Emplois Compétences et l'Observatoire national des emplois et métiers de l'économie verte (Onemev) ont apporté des premiers éléments de réponse en juillet 2022,

---

<sup>1</sup> France Stratégie, Céreq, Ademe et Onemev (2021), « [Identifier et accompagner les compétences de la transition écologique. Synthèse du cycle 2020 de webconférences](#) », juillet.

<sup>2</sup> Voir à ce sujet : Benhamou S. et Flamand J. (2023), « [Le travail à l'épreuve du changement climatique](#) », *La Note d'analyse*, n° 123, France Stratégie, juin ; Tessé S. et Gervais É. (2023), « [Adaptation au changement climatique : retour d'expérience de trois territoires](#) », note de synthèse, France Stratégie, juin.

avec la publication d'une note de synthèse<sup>3</sup> réalisée à partir d'une série d'auditions auprès des onze opérateurs de compétences.

Il ressortait de ces entretiens un besoin d'espace d'échanges et de partage des travaux inter-Opco afin de faire émerger des problématiques et des stratégies communes en réponse aux enjeux emploi-compétences-formation de la transition écologique et de partager les pratiques, méthodes, analyses et retours d'expériences.

**Dans cette perspective, le Réseau Emplois Compétences (France Stratégie) et la délégation générale à l'Emploi et à la Formation professionnelle (ministère du Travail) ont organisé le 2 juin 2023 une journée de travail à destination des opérateurs de compétences et des acteurs territoriaux de l'emploi et de l'environnement.**

**Les objectifs de cette journée étaient multiples : prendre connaissance des différentes avancées en matière d'outils et d'actions mis en place pour l'observation et l'accompagnement (à travers notamment les témoignages d'Opco), échanger sur les actions déployées par les acteurs territoriaux et connaître les acteurs de son territoire.**

Près d'une centaine de personnes, d'horizons variés, ont participé à ces échanges :

- les onze opérateurs de compétences et quelques-unes de leurs délégations régionales ;
- parmi les acteurs institutionnels : Ademe, Afpa, Apec, Céreq, France Compétences, France Stratégie, ministère de l'Écologie (CGDD), ministère de l'Économie (DGE), ministère du Travail (DGEFP), Pôle emploi et Secrétariat général à la planification écologique (SGPE) ;
- parmi les acteurs du territoire : Aract, conseils régionaux, Dreal, Dreetts, Réseau des Carif-Oref et différents Carif-Oref ;
- des organisations professionnelles telles que le Medef.

La majorité des régions étaient représentées : Auvergne-Rhône-Alpes, Bretagne, Bourgogne-Franche-Comté, Centre-Val de Loire, Hauts-de-France, Grand-Est, Île-de-France, Normandie, Nouvelle-Aquitaine, Occitanie, Pays de la Loire, Provence-Alpes-Côte d'Azur et DOM (Guyane).

Deux sessions ont rythmé cette journée : une matinée consacrée à la mise en lumière des avancées en matière d'observation et d'accompagnement des Opco sur la transition écologique ; un après-midi destiné à recueillir le témoignage des acteurs territoriaux (conseils régionaux) sur la manière dont la transition écologique est appréhendée, et à éclairer la manière dont les acteurs de l'environnement (Ademe) et de l'emploi-formation (RCO) peuvent accompagner les Opco sur le sujet.

---

<sup>3</sup> Diagne M., Lecoœur M. et Margontier S. (2022), « [Les opérateurs de compétences au défi de la transition écologique](#) », note de synthèse, France Stratégie/Onemev, juillet.

## Synthèse des échanges

Cette journée d'échanges a confirmé le besoin **d'accompagner** au changement l'ensemble des acteurs et la nécessité de **travailler ensemble** : le défi d'accompagnement de la transition écologique est tellement important qu'il doit être accompli dans une logique de travail commun, quels que soient les écosystèmes.

Plusieurs leviers ont été identifiés :

- **Dialoguer pour décroisonner, « embarquer », créer des habitudes de travail entre toutes les parties prenantes** (acteurs de l'emploi, de la formation, de l'environnement, des territoires, etc.) **et impulser des actions communes à la hauteur des enjeux.**
  - ➔ *Étant donné la place centrale de l'emploi dans les grandes transitions, l'ensemble de ces acteurs devraient prendre en compte les effets leviers des approches emploi-compétences dans leurs agendas et de manière concertée.*
- **Créer un écosystème territorial** : la dimension territoriale est essentielle dans la mise en œuvre de la transition écologique.
  - ➔ *L'enjeu porte notamment sur le besoin d'une animation sur les territoires, la construction de partenariats, le développement de la connaissance des acteurs : directions régionales, Opco, Dreets, conseils régionaux (capacité à impulser ensemble), représentation paritaire en région.*
- **Outiller** : être capable d'observer les transformations induites par la transition écologique afin d'accompagner au mieux les acteurs économiques : par les études, les expérimentations, la mise à disposition des outils et un langage commun (Rome 4.0, formacodes).
  - ➔ *Produire des études territoriales pour avoir des données fines et lancer des marchés là où le besoin est identifié.*
- **Acculturer** (besoin de connaissances) **pour mieux comprendre et mieux agir**, à plusieurs niveaux.
  - ➔ *Échanger sur les initiatives mises en place, les bonnes pratiques, les études et travaux (capitaliser), pour « rayonner » (aussi bien dans les entreprises que dans les instances, au sein de chaque structure).*
  - ➔ *Un travail d'acculturation à mener auprès de tous mais encore plus auprès des jeunes, à l'intérieur de chaque organisation, de chaque écosystème, pour comprendre comment la transition écologique s'insère dans chacun de nos métiers.*
- **Donner envie, susciter le désir, partager un récit commun** pour « embarquer tout le monde ».
  - ➔ *Logique des « petits pas » : éviter la posture jugeante, accepter de ne pas tout changer d'un coup, encourager les démarches d'expérimentation, principe d'humilité (accepter que l'on soit dans une démarche apprenante), souplesse et agilité pour être réactif.*
  - ➔ *Donner des clés de lecture et d'appropriation.*

## Le contexte : la planification écologique et la 6<sup>e</sup> mission confiée aux Opco

*Planification écologique et Opco : un « besoin de réflexion commune avec les acteurs et les Opco pour aller plus vite<sup>4</sup> »*

La **planification écologique** s'inscrit dans le cadre des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) que la France s'est fixés (-55 % d'ici 2030), et de la lutte contre le réchauffement climatique (Accord de Paris). Pour atteindre ces objectifs, il est nécessaire de mieux coordonner les actions, entre ministères, aux différents échelons des collectivités, entre les parties prenantes, etc., et de les planifier en fixant un cap collectif. C'est le rôle du Secrétariat général à la planification écologique (SGPE) qui a été mis en place en septembre 2022. Le SGPE coordonne ainsi l'élaboration des stratégies nationales en matière de climat, d'énergie, de biodiversité et d'économie circulaire, en s'assurant du respect des engagements européens et internationaux de la France.

La planification écologique repose sur une approche globale et systémique : elle traite l'ensemble des enjeux de climat, d'adaptation, de ressources, de biodiversité et de santé, structurés autour de six thématiques clés de la vie quotidienne (se loger, se nourrir, se déplacer, consommer, préserver et produire) et déclinés en vingt-deux chantiers opérationnels (« se loger » se décline par exemple en deux chantiers, « Construction & rénovation des logements » et « Aménagement des villes »). Ces chantiers ont fait l'objet ces derniers mois d'un état des lieux approfondi permettant notamment de rehausser les objectifs, d'adopter une répartition sectorielle des efforts en termes de réduction de GES, de prioriser les actions à mettre en œuvre et de mobiliser les acteurs concernés. À ces vingt-deux chantiers transversaux s'ajoutent sept chantiers transverses (avec un enjeu de bouclage), dont un concerne les questions emploi-compétences. Il s'agit ici notamment de s'assurer que la transition écologique ne sera pas freinée par un manque de main-d'œuvre – main-d'œuvre qui devra de surcroît être suffisamment formée et se trouver au « bon endroit ».

Planifier permettra d'agir sur tous les fronts, d'accélérer l'action, de mieux répartir les efforts et de montrer un futur désirable.

L'année 2022-2023 a principalement porté sur la stratégie. Pour la suite, il s'agira d'adopter une approche plus territorialisée et opérationnelle. L'objectif est la mise en place d'un plan d'action à l'horizon 2030, avec une logique de projet collectif pour atteindre les objectifs de réduction (nécessité d'agir sur l'ensemble des leviers).

### *Une sixième mission pour les Opco sur la transition écologique*

Les missions des Opco, issues de la loi Liberté de choisir son avenir professionnel du 5 septembre 2018, sont centrées autour de trois pôles : le financement de l'alternance, l'accompagnement des entreprises (de moins de 50 salariés) et l'appui aux branches. La loi Climat et Résilience d'août 2021, a confié une mission supplémentaire aux Opco

---

<sup>4</sup> Cécilia Berthaud, secrétaire générale adjointe à la Planification écologique, introduction à la journée inter Opco du 2 juin 2023.

(6° du I. de L 6332-1 du code du Travail), celle d'informer et d'accompagner branches et entreprises sur les enjeux de la transition écologique. Il est à noter que la prise en compte des enjeux de transition écologique est antérieure à la loi Climat et Résilience pour certains Opco et/ou branches professionnelles.

Cette nouvelle mission s'est notamment traduite par la mise en place d'un indicateur « Transition écologique » au sein des conventions d'objectifs et de moyens des Opco<sup>5</sup> : nombre d'entreprises accompagnées par l'Opco durant l'année / nombre d'entreprises adhérentes à l'Opco. Cet indicateur « quantitatif » sera complété d'éléments plus qualitatifs.

## L'observation de la transition écologique des Opco<sup>6</sup>

### *Les facteurs facilitateurs de la prise en main du sujet de la transition écologique*

- L'engagement des partenaires sociaux.
- Des branches professionnelles dont le champ d'activité est au cœur des enjeux de transition écologique, des problématiques abordées dans les instances de l'Opco dans le cadre de la définition des politiques de branche et de prise en charge des formations.
- La mission confiée par la loi Climat et Résilience, qui renforce le positionnement de la transition écologique comme un axe stratégique de l'Opco.

### *Les clés de réussite pour créer une dynamique transversale au sein de l'Opco et fédérer autour du sujet de la transition écologique*

- La mobilisation de toutes les strates et instances paritaires au sein de l'Opco.
- L'approche collective du sujet : « essayer d'embarquer tout le monde et surtout les territoires »<sup>7</sup>, créer une convergence sur le sujet, partager les données, les observations, les outils, pour répondre au **besoin d'un récit partagé**.
- Proposer une approche systémique : avoir une vision sur l'ensemble des branches couvertes par l'Opco (= socle de réflexion) mais également une vision fine, par branche (enjeu d'appropriation et d'opérationnalité) et par territoire (enjeu de compréhension des dynamiques territoriales avec l'appui des réseaux territoriaux pour cibler les réponses aux besoins).
- Travailler dans la durée en s'appuyant sur l'essaimage.

---

<sup>5</sup> Les COM sont des outils contractuels permettant de fixer les frais de gestion des Opco ; la DGEFP est notamment chargée de la négociation de ces COM. Elles sont composées de dix indicateurs, dont cinq sont communs à l'ensemble des Opco.

<sup>6</sup> Messages clés issus des interventions de l'Opco EP, de l'Opco Mobilités et d'Uniformation.

<sup>7</sup> Source : Uniformation.

### *Les moyens pour dresser l'état des lieux des impacts de la transition écologique sur les branches, les entreprises et les métiers couverts*

- Des approches quantitatives pour comprendre le niveau de maturité des structures couvertes par rapport à la transition écologique : études d'observation, enquêtes et analyses statistiques.
- Des approches qualitatives : réalisations d'auditions (entreprises, branches), monographies de terrain pour capter les expériences et analyses des impacts métiers.
- Capitalisation des études existantes et des pratiques.

### *Les usages de ces états des lieux*

- Disposer d'un socle commun d'informations, de connaissances sur les enjeux de la transition écologique pour :
  - permettre l'appropriation de ces états des lieux par les branches et les convaincre d'aller plus loin,
  - informer sur les besoins (en compétences, formation),
  - mieux conduire l'accompagnement et adapter l'offre de service de l'Opco (définir une offre de formation, aider à rendre concret la transition écologique dans les différents métiers, lancer des actions de formation collectives, etc.).

### *Retours sur les échanges*

- Les leviers pour favoriser le travail inter-Opco :
  - utilisation d'outils tels que les EDEC,
  - animation des observatoires de branche par France Compétences,
  - utilisation d'un langage commun, Rome 4.0 (taggage « Transition écologique » en cours), voire d'un référentiel de compétences « Transition écologique ».
- Intérêt à permettre aux acteurs territoriaux (délégations régionales des Opco) de déployer des actions spécifiques, en lien avec les Dreets.

## **L'accompagnement de la transition écologique des Opco<sup>8</sup>**

### *Les actions mises en place au sein des Opco pour acculturer les équipes à la transition écologique*

- Mise en place d'actions de sensibilisation de tous les salariés, formations internes, notamment à destination des conseillers.
- Mise en place de parcours RH global dans la conduite du changement, d'outils de communication.
- Réalisation de bilans carbone.

---

<sup>8</sup> Messages clés issus des interventions de l'Afdas, d'Atlas et de l'Opcommerce.

- Mise en place de référents/ambassadeurs « Transition écologique » au sein de l'Opco mais aussi possiblement dans les directions régionales.

#### *La construction d'une offre de service*

- Un exercice complexe : enjeu de compétence, enjeu de partenariat et enjeu de financement pour réussir à transformer la façon dont les entreprises produisent.
- Mise en place de catalogues de formation (plusieurs niveaux : initiation, experts).
- Déploiement d'une politique d'accompagnement-conseil sur un mode RSE (changements dans une perspective sociale, au-delà de la simple perspective écologique) : mise en place d'autodiagnostic (TE, RSE) et d'appuis-conseils (référentiels et boîtes à outils).

#### *Les enjeux et leviers pour parvenir à une vision fine des dynamiques territoriales en matière de transition écologique, en vue d'un accompagnement de proximité des entreprises*

- S'appuyer sur l'écosystème territorial (enjeu du maillage territorial) et les acteurs du territoire.
- Rendre plus lisible et visible l'offre de service des Opco, notamment auprès des entreprises et des acteurs.
- Besoin de partenariats et de soutien de l'État.

### **Les actions conduites dans les territoires pour anticiper les besoins en compétences, identifier l'évolution des compétences et l'intégrer dans l'offre de formation : l'exemple des conseils régionaux<sup>9</sup>**

#### *Installer de la transversalité, du décloisonnement et de l'agilité*

- En interne des structures (entre les directions), notamment dans les analyses à mener en amont de l'identification des besoins en formation concernant les compétences « vertes » à intégrer dans les métiers/formations existantes.
- Dans l'intégration des compétences au sein du plan régional de formation (cf. modules additionnels<sup>10</sup>).

#### *Identifier les compétences*

Cette identification passe notamment par :

- les études de diagnostic,

---

<sup>9</sup> Messages clés issus des interventions des conseils régionaux du Centre-Val de Loire et de Normandie.

<sup>10</sup> Modules de formation spécifiques qui viennent s'ajouter à des contenus de formations existantes, qui permettent d'adapter plus vite les parcours de formation et mieux répondre aux besoins de compétences. Pour plus d'informations :

[des\\_modules\\_additionnels\\_pour\\_adapter\\_plus\\_vite\\_les\\_parcours\\_de\\_formation\\_et\\_mieux\\_repondre\\_aux\\_besoins\\_de\\_competences\\_des\\_entreprises.pdf](https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/des_modules_additionnels_pour_adapter_plus_vite_les_parcours_de_formation_et_mieux_repondre_aux_besoins_de_competences_des_entreprises.pdf) (travail-emploi.gouv.fr)

- les remontées des entreprises à l'échelle locale, agrégées via des outils de capitalisation,
- des accords de partenariat avec les branches professionnelles pour objectiver les remontées de terrain,
- le déploiement d'outils pour capter les signaux faibles.

#### *Professionaliser et accompagner les organismes de formation sur la transition écologique*

- Pour favoriser les réponses aux attendus et éviter les marchés infructueux.

#### *Accompagner pour mieux commander, pour répondre aux besoins au bon endroit, au bon moment*

Cela passe par :

- l'animation territoriale, pour une identification des besoins au plus proche du terrain (bassin d'emploi) et pour faciliter une réponse au plus proche des besoins,
- la capacité à observer les signaux faibles,
- la mise en place d'une démarche d'observation régionale prospective.

#### *Structurer un écosystème territorial et développer les dialogues*

- La mobilisation de toute la chaîne des acteurs, dans la durée (vers un Réseau Emplois Compétences à l'échelle régionale ?).
- Choix d'une position proactive, facilitante et non jugeante pour permettre de changer de posture : de spectateur à acteur.
- Créer l'interconnaissance et déployer la sensibilisation.

### **L'accompagnement des Opcos par les acteurs de l'environnement et de l'emploi-formation : l'exemple de l'Ademe et du Réseau des Carif-Oref**

#### *Une expertise « Transition écologique et emploi »*

- L'Ademe, Agence de la transition écologique, a notamment réalisé en 2021 des exercices de prospective sur la transition écologique à horizon 2050 ([Transitions 2050](#)), a construit une [feuille de route « emploi » 2021-2023](#) et propose des formations à destination des collectivités territoriales.
- Les Carif-Oref assurent trois missions : la collecte de l'offre de formation sur tous les territoires, la professionnalisation des acteurs de l'emploi-formation sur les territoires et l'analyse du lien emploi-formation.
- Le RCO a lancé en 2021 des [expérimentations territoriales](#) pour observer la traduction, sur les territoires, de la transition écologique (notamment en termes de métiers et de compétences). Les résultats ont été publiés en 2023.

*Un accompagnement proposé par l'Ademe sur la montée en compétences des Opco sur la transition écologique*

- Déployer des partenariats Ademe-Opco.

*Un outillage proposé par le Réseau des Carif-Oref*

- Mise à disposition de bases de données (Bases Offre et Certifinfo).
- Développement d'un outil de diagnostic territorialisé (Octopilot).
- Travail sur le taggage « Transition écologique » des nomenclatures (Formacodes).

## ANNEXE 1 - PROGRAMME

Animation :

- Marième Diagne, *responsable du Réseau Emplois Compétences, France Stratégie*
- Éva Tranier, *cheffe de projet Emplois Compétences, France Stratégie*
- Sophie Margontier, *cheffe de projet Compétences et Transition écologique, DGEFP (ministère du Travail)*

**9 h 30 - Accueil-café**

### **10 h - INTRODUCTION INSTITUTIONNELLE**

- Ilhem Alleaume, *People Development and Learning Director chez L'Oréal Groupe, présidente du Réseau Emplois Compétences*
- Cécilia Berthaud, *secrétaire générale adjointe à la Planification écologique*
- Natacha Djani, *cheffe de mission Droit et Financement de la formation professionnelle (DGEFP/ministère du Travail)*

### **10 h 30 - TABLE-RONDE 1 : L'observation, préalable à l'action**

- Guillaume Laurent, *responsable du département Observation et Évaluation, Opco des entreprises de proximité*
- Juliette Alaphilippe, *cheffe de service Appui aux branches, Opco Mobilités*
- Elisa Braley, *adjointe du directeur de l'Appui aux branches professionnelles, responsable du pôle Projets et Études, Uniformation*

*Échanges avec la salle*

**11 h 30 - Pause**

### **11 h 45 - TABLE-RONDE 2 : L'accompagnement des entreprises, une offre de service en cours de construction**

- Mathieu Carrier, *directeur Ingénierie et Innovation, Atlas*
- Jack Aubert, *directeur des Partenariats et des Relations institutionnelles, Afdas*
- Mathilde Piron, *cheffe de projet Accompagnement à la transition socio-écologique, L'Opcommerce*

*Échanges avec la salle*

### **12 h 45 - CONCLUSION DE LA MATINÉE**

Rachel Bécuwe, *cheffe de service, adjointe du délégué général à l'Emploi et à la Formation professionnelle (ministère du Travail)*

**13 h - Déjeuner**

**14 h - TABLE-RONDE 3 : Quels effets produisent les dialogues entre acteurs territoriaux ? Quelles sont les conditions pour les développer ?**

- Émeline Lesage, *chargée de mission Tiers-lieux de compétences et Transitions écologiques, direction de la Formation professionnelle (région Centre-Val de Loire)*
- Guillaume Beuruelle, *chef du projet Pacte régional d'investissement dans les compétences et responsable du pôle Innovation et Appui au pilotage, direction de la Formation tout au long de la vie (région Normandie)*

*Échanges avec la salle*

**14 h 45 - TABLE-RONDE 4 : Pour un accompagnement des Opcos par des acteurs locaux emploi-formation et/ou de l'environnement**

- Christine Cros, *chefe du service Mobilisation des Professionnels, Ademe*
- Ludovic Bertrand, *directeur du Réseau des Carif-Oref*

*Échanges avec la salle*

**15 h 30 - RENCONTRES LIBRES ENTRE ACTEURS**

**16 h 30 - Fin de la journée**

**ANNEXE 2 – LISTE DES ACTEURS PRÉSENTS**

Ademe	Opco 2i IDF
Ademe Bretagne	Opco Afdas
AFFPA	Opco Afdas Bretagne-CVL
APEC	Opco Afdas IDF
Aract Grand-Est	Opco Afdas Normandie
Aract Île-de-France	Opco Afdas PACA
C2RP HdF (Carif-Oref)	Opco Akto
Carif-Oref Normandie	Opco Atlas
Carif-Oref PACA	Opco Atlas AURA
Céreq	Opco Atlas IDF
Conseil régional CVL	Opco Atlas Occitanie
Conseil régional Normandie	Opco Atlas PACA
DDETSPP Savoie	Opco Constructys
DGCOPOP Guyane	Opco EP
DREAL Grand-Est	Opco EP AURA
DREETS BFC	Opco EP Centre-Val de Loire
DREETS Bretagne	Opco EP CVL
DREETS CVL	Opco EP HdF
DREETS PACA	Opco EP IDF
DREETS Pays de la Loire	Opco L'Opcommerce
DREETS/SGAR Nouvelle-Aquitaine	Opco Mobilités
DRIEETS Île-de-France	Opco Ocapiat
France Compétences	Opco Santé
France Stratégie	Opco Uniformation
L'Oréal	Pôle Emploi
MEDEF	Région Grand-Est
Ministère de l'Économie (DGE)	Région Nouvelle-Aquitaine
Ministère de la Transition écologique (CGDD)	Réseau des Carif-Oref
Ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion (DGEFP)	SGPE
Opco 2i	