

L'ADAPTATION DU TRAVAIL FACE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le rôle des salariés et du dialogue social
dans l'anticipation et l'accompagnement
de l'évolution du travail



ÉDITEUR
CFE-CGC
63 rue du Rocher
75008 Paris

RÉDACTION
Madeleine Gilbert
Sylvain Boucherand

CONCEPTION
Service communication CFE-CGC
Valérie Bouret
Adrien Vinet

RELECTURE
Service communication CFE-CGC

CRÉDIT PHOTOS
Adobe stock

IMPRIMEUR
ITF Imprimeurs
Z.A. Le Sablon - 72230 Mulsanne
Labellisé Imprim'vert. Certifié PEFC et FS

Décembre 2025

ISBN : 978-2-38340-067-7

www.cfecgc.org



Le changement climatique et son impact sur les entreprises, les territoires et le travail

Le changement climatique est un défi majeur pour l'ensemble de la planète, avec des conséquences sur les écosystèmes naturels, les sociétés humaines et les activités économiques. Il se caractérise par des variations à long terme de la température mondiale et des phénomènes climatiques extrêmes, tels que des vagues de chaleur, des tempêtes violentes, des inondations et des sécheresses... que l'on subit déjà.

Cela a déjà des répercussions directes sur les entreprises, les territoires et le monde du travail. Les catastrophes naturelles de plus en plus fréquentes peuvent endommager les infrastructures, perturber les chaînes d'approvisionnement et augmenter les coûts opérationnels. De l'autre côté, la transition vers une économie bas carbone, avec l'adoption de nouvelles réglementations environnementales, impose aux entreprises de repenser leurs modes de production et de consommation.

Le changement climatique affecte également les conditions de travail. Les périodes de chaleur extrême peuvent rendre certaines professions plus dangereuses, notamment dans les secteurs de la construction, de l'agriculture ou des transports. La santé des salariées et salariés est mise à rude épreuve, avec des risques accrus de coups de chaleur, de maladies liées à l'humidité ou de troubles liés à la pollution de l'air.

Les transformations économiques nécessaires pour lutter contre le changement climatique, telles que la transition énergétique ou la réorientation vers une économie circulaire, imposent des adaptations professionnelles. Cela peut se traduire par de nouveaux métiers, de nouvelles formations, mais aussi par des risques de délocalisation ou de reconversion de certains secteurs.

Les entreprises doivent non seulement s'adapter aux impacts physiques du climat, mais aussi anticiper et intégrer les nouvelles exigences légales et sociétales en matière de durabilité et de responsabilité environnementale. Et cela passera notamment par sa prise en compte dans le travail.

L'article L. 4121-1 du Code du travail dispose que l'employeur est débiteur d'une obligation de sécurité, il doit prendre « les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs » que le risque se limite à leur personne ou qu'il puisse s'étendre à l'environnement. Depuis le 1^{er} juillet, le décret du 27 mai 2025 impose par exemple la mise en place de mesures spécifiques de protection des salariés contre les risques liés à la chaleur dès l'activation d'un seuil de vigilance.

Pour favoriser la mobilisation des acteurs, le gouvernement a publié en mars 2025 son 3^e **Plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC 3)**. Ce plan s'inscrit dans une démarche proactive de gestion des risques climatiques et vise à préparer les entreprises, les territoires et les citoyens aux défis à venir. Bien que ce soit fait de manière trop succincte, les questions de travail et d'emploi sont abordées dans le plan.

Le PNACC 3 affiche des objectifs clés, en particulier :

- **Sensibilisation et formation** : un des axes du plan consiste à renforcer la formation et la sensibilisation des salariés et des employeurs aux enjeux du changement climatique, étape essentielle pour une large prise de conscience et un passage à l'acte.

- **Préparer les entreprises** : le plan encourage les entreprises à intégrer le changement climatique dans leur stratégie de gestion des risques, de responsabilité sociétale et d'innovation. Elles sont ainsi incitées à mettre en place des plans d'adaptation spécifiques à leurs activités, qui devront intégrer les dimensions emploi et travail pour être pertinents.
- **Accompagner la transition professionnelle** : un des volets importants du PNACC trois concerne la réorientation des secteurs d'activité et la création d'emplois verts (métiers liés à la décarbonation de l'économie, la gestion durable des ressources et les technologies propres...).

La participation des salariées et salariés, des syndicats et des représentants du personnel sera essentielle dans cette démarche, pour veiller à ce que les salariées et salariés soient protégés et que les transformations économiques, des emplois et des métiers se fassent dans des conditions sociales justes et équitables et soient à la hauteur du défi du changement climatique.

Cette note synthétique met en perspective les évolutions récentes des cadres et politiques nationales avec les enjeux à venir et propose des pistes d'actions concrètes pour les parties prenantes afin de réussir l'adaptation au changement climatique. Elle présente différents aspects sur lesquels se mobiliser et agir.

Adaptation des conditions de travail dès aujourd'hui

Mise en place de plans d'action face aux vagues de chaleur (organisation du temps de travail, ventilation, adaptation des locaux) en intégrant cette dimension dans le DUERP (mesure 11)

L'établissement d'un DUERP par l'employeur repose sur trois exigences : une obligation légale d'assurer la santé et la sécurité des salariés (article L. 4121-1 du Code du travail), une obligation d'évaluer les risques dans le cadre de la mise en œuvre des principes généraux de prévention des risques professionnels (article L. 4121-2 du Code du travail) et une mise en œuvre d'actions de prévention (article L. 4121-3 du Code du travail).

Le DUERP intègre encore peu les risques liés aux dérèglements climatiques, mais désormais, cette dimension environnementale doit figurer explicitement afin d'aborder l'adaptation au changement climatique. L'intégration des enjeux climatiques et des plans d'action dans le DUERP permettra de faire des risques liés au changement climatique une dimension à part entière de la gestion du travail. Elle instaure des mécanismes d'adaptation, de protection des salariés et d'innovation organisationnelle. Plus largement, cela renforcera la résilience des entreprises face aux évolutions environnementales et aux aléas climatiques devenus récurrents.

Il s'agit de mettre en place des mesures de prévention et d'adaptation aux risques climatiques, qui incluent la planification dès les premiers signes de vigilance, la mise à disposition d'eau et de zones d'ombre, l'aménagement des pauses et des activités physiques, ainsi que des formations et informations sur ce risque.

La mise en place de plans d'action relatifs aux vagues de chaleur doit devenir une priorité dans le contexte du changement climatique et de la multiplication des épisodes extrêmes.

Pour ce faire, il convient de construire une démarche d'évaluation structurée comprenant plusieurs étapes clés : préparation de l'évaluation des risques, analyse des situations de

travail et des métiers exposés aux températures élevées, identification des risques, classement des risques, et proposition d'actions de prévention. Mais aussi, il faut formaliser dans le Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) les actions à mettre en œuvre liées et l'analyse des situations de travail doivent intégrer les risques liés aux températures élevées.

Amélioration de la prévention des risques professionnels climatiques (exposition à la chaleur, UV, pollens, etc.) et développer des EPI adaptés

Différentes actions peuvent être mises en place pour améliorer la prévention. En particulier :

- **Éviter** les risques, c'est-à-dire supprimer le danger ou l'exposition au danger.
- **Évaluer** les risques liés à la chaleur, c'est-à-dire apprécier l'exposition au danger et l'importance du risque pour prioriser les actions de prévention à mener.
- **Combattre les risques à la source**, c'est-à-dire intégrer la prévention le plus en amont possible, notamment dès la conception des lieux de travail, des équipements ou des modes opératoires.
- **Adapter le travail** à l'homme, en tenant compte des différences individuelles, dans le but de réduire les effets du travail sur la santé.
- **Tenir compte de l'évolution de la technique**, c'est-à-dire adapter la prévention aux évolutions techniques et organisationnelles.
- **Remplacer un produit ou un procédé dangereux** par ce qui l'est moins, lorsqu'un même résultat peut être obtenu avec une solution présentant des dangers moindres.
- **Planifier** la prévention en intégrant technique, organisation et conditions de travail, relations sociales et environnement.
- **Donner la priorité aux mesures de protection collective** et utiliser les équipements de protection individuelle en complément des protections collectives si elles se révèlent insuffisantes.
- Mettre en place de dispositifs adaptés, combinant prévention des risques, organisation du travail et protection des personnes : aménagement des horaires, réduction de l'exposition aux fortes chaleurs, rotation des équipes. L'amélioration de la ventilation, rafraîchissement des locaux ou encore la mise à **disposition d'eau fraîche sont autant de mesures concrètes à mettre en œuvre.**

Identifier les enjeux de son entreprise et diffuser les consignes en cas d'événement

Dans cette logique d'adaptation au changement climatique, il est indispensable d'identifier correctement les enjeux auxquels fait ou va faire face son entreprise, par exemple des inondations (abordée dans la mesure 3 du PNACC), recul du trait de côte (mesure 4), des retraits gonflements des sols argileux (RGA) (mesure 5), des risques spécifiques des montagnes (mesure 6), de risques incendies des forêts (mesure 7) et bien d'autres. Pour cela il s'agira de :

- Cartographier les zones inondables dans l'environnement de l'entreprise (PPRI, retour d'expérience).

- Définir un plan de continuité d'activité (PCA) : relocalisation temporaire, protection des personnes, matériels, serveurs et archives.
- Prévoir des kits d'urgence (lampes, radios, couvertures, bottes, etc.) dans les zones à risque.
- Intégrer l'alerte météo dans un protocole de veille et d'alerte interne.
- Donner les instructions appropriées aux salariés, c'est-à-dire les former et les informer pour qu'ils connaissent les risques et les mesures de prévention.
- Identifier les enjeux propres à son entreprise en matière d'exposition aux aléas climatiques.
- Anticiper les impacts structurels, logistiques et d'assurance.
- Réaliser un diagnostic de vulnérabilité des bâtiments exposés (avec géomètres, experts littoraux).

Développer la formation des salariés liés aux enjeux climatiques et les solutions d'adaptation dans leur métier.

Quand les salariés comprennent mieux les enjeux de santé et d'environnement liés aux activités de l'entreprise, leur engagement dans la transition écologique peut transformer profondément les organisations. Les syndicats ont un rôle clé : encourager la participation et faciliter un dialogue constructif autour des questions écologiques. Cela permet de mobiliser davantage et de passer à des actions concrètes pour le développement durable.

L'accompagnement via la formation des salariés est essentiel pour renforcer la compréhension des enjeux climatiques et les outiller avec des solutions concrètes leur permettant d'intégrer l'adaptation au changement climatique dans leurs pratiques professionnelles. Différentes pistes sont possibles :

- Modules e-learning sur les bases du changement climatique et ses impacts concrets.
- Sessions de sensibilisation aux gestes et pratiques bas-carbone (mobilité, énergie, déchets).
- Formation à la résilience face aux risques climatiques (canicules, inondations, nouvelles normes).
- Pour les métiers techniques : comment adapter les procédés, outils et matériaux aux nouvelles contraintes climatiques.
- Pour les métiers du tertiaire : intégration de la sobriété énergétique et numérique responsable.
- Pour les métiers RH et managers : comment intégrer santé, sécurité et conditions de travail dans un contexte de réchauffement.
- Mise en place de référents climat ou « ambassadeurs transition » formés dans chaque équipe.
- Coopérations avec écoles et universités pour anticiper l'évolution des compétences.

En complément de ces actions concrètes de prévention pour adapter les conditions de travail, il sera important d'intégrer plus largement les enjeux d'adaptation au changement climatique dans le dialogue social.

Il sera nécessaire de consacrer du temps et des moyens dédiés, notamment en prévoyant des heures de délégation spécifiques pour les élus, afin de leur permettre de traiter efficacement les sujets environnementaux, car à ce jour, aucun dispositif particulier n'est associé à ces nouvelles prérogatives.

La loi introduit une nouvelle obligation pour les entreprises d'ouvrir des négociations lors des négociations annuelles obligatoires (NAO) afin de traiter de l'impact de la transition écologique sur les métiers (article L. 2242-20 du Code du travail).

Dialogue social et mobilisation des parties prenantes

Un cadre légal et réglementaire en évolution

Les obligations liées à la santé et à la sécurité au travail se renforcent face aux impacts du changement climatique. La Corporate sustainability reporting directive (CSRD) demande désormais aux grandes entreprises d'intégrer la santé, la sécurité et le bien-être des salariés dans leur reporting Environnemental, social et gouvernance (ESG). L'ESRS E1, relatif au climat, exige notamment que les stratégies d'adaptation et de transition soient présentées avec des objectifs clairs et des actions concrètes.

Dans ce prolongement, le décret n° 2025-482 du 27 mai 2025, applicable au 1^{er} juillet 2025, précise les mesures obligatoires pour protéger les travailleurs face aux vagues de chaleur : évaluation des risques liés aux fortes températures (intérieures ou extérieures), adaptation des postes et de l'organisation du travail, accès à de l'eau potable fraîche, information et formation, prise en compte des travailleurs vulnérables dès les seuils de vigilance météorologique définis par Météo-France. Ces dispositions s'inscrivent dans l'obligation générale de prévention prévue par l'article L. 4121-1 du Code du travail, dont le non-respect peut être sanctionné, y compris par la reconnaissance d'une faute inexcusable de l'employeur.

Le dialogue social comme levier central

Le dialogue social constitue l'un des axes prioritaires sur lequel concentrer les efforts pour répondre aux enjeux de santé-environnement et accompagner l'atténuation du dérèglement climatique. Les Instances représentatives du personnel (IRP) deviennent un lieu privilégié où les risques peuvent être identifiés, analysés et suivis.

Suite à l'adoption de la loi Climat et à la transposition de la CSRD, les prérogatives environnementales ont été renforcées : la mission du CSE intègre désormais les enjeux environnementaux (article L. 2312-8 du Code du travail) et le périmètre de ses consultations a été élargi pour inclure ces enjeux (article L. 2312-17 du Code du travail).

Le Conseil social et économique (CSE) et la Commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT) doivent être pleinement mobilisés. La CSSCT exerce, par délégation du CSE, tout ou partie des attributions relatives à la santé et à la sécurité au travail, en intégrant désormais les risques liés au changement climatique (vagues de chaleur, conditions météorologiques extrêmes, exposition environnementale).

Dans ce cadre, rendre obligatoire une formation environnementale des représentants du personnel permettrait de franchir une étape décisive vers un dialogue social pleinement acteur de la transition écologique.

Outils, perspectives et culture de prévention

Les IRP doivent s'appuyer sur des documents de référence pour l'expertise et l'analyse : DUERP (Document unique d'évaluation des risques professionnels), BDESE (Base de données économiques, sociales et environnementales), reporting CSRD. Ces outils constituent une base commune pour structurer la prévention et orienter les actions.

La représentation de la trajectoire de transition climatique, déclinée en horizons temporels, cibles et politiques associées, doit être présentée aux parties prenantes, notamment dans le cadre du CSE. Des indicateurs concrets sont à développer : taux d'accidents et maladies professionnelles, actions de prévention et de formation, mesures de bien-être au travail, évaluation des nouveaux risques (télétravail, vagues de chaleur, risques chimiques).

À l'avenir, plusieurs leviers peuvent être actionnés :

- Intégrer les questions de santé-environnement dans la déclaration de performance extra-financière et dans la BDESE.
- Négocier des accords de formation climat au niveau des CSE ou des branches professionnelles.
- Associer les IRP à toutes les étapes de la stratégie d'adaptation au changement climatique.

Développer un dialogue inter-branches pour mutualiser les réponses aux enjeux communs. S'approprier l'approche « une seule santé » pour la prévention des risques sanitaires liés au changement climatique mesure 16 du PNACC.

L'approche « Une seule santé » (*One Health*) repose sur une conviction forte : la santé humaine, la santé animale et la santé des écosystèmes sont intimement liées. Les vagues de chaleur, la pollution, l'émergence de nouvelles maladies ou la perte de biodiversité montrent que ces dimensions doivent être pensées ensemble.

Cette vision intégrée, promue par l'OMS, la FAO et l'OIE, est reprise dans le Plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC), qui appelle à l'adopter pour prévenir les risques sanitaires liés au climat. Pour le monde du travail, cela implique d'aborder la prévention non pas uniquement sous l'angle des conditions de travail, mais dans une logique globale de santé-environnement.

Enfin, il est nécessaire de développer une véritable culture de prévention, où chaque acteur (employeur, encadrement, salarié, représentant du personnel) adopte les bons réflexes : signaler les situations à risque, ajuster les pratiques, diffuser l'information, nourrir un dialogue social proactif.

L'adaptation au changement climatique impliquera une transition de nombreux secteurs économiques

L'adaptation au changement climatique impliquera aussi des évolutions dans la stratégie et le fonctionnement des entreprises et secteurs d'activité. Il sera essentiel que les travailleurs et travailleuses soient associés à ces mutations et s'impliquent dans l'anticipation. Chaque branche économique est de plus en plus confrontée à des vulnérabilités particulières, et ces enjeux doivent être intégrés dans la stratégie d'entreprise afin d'assurer une transition fluide et juste et ne pas laisser à moyen terme les travailleurs sur le carreau.

Identification des enjeux et vulnérabilités spécifiques à son secteur

Au-delà du fonctionnement interne des entreprises et de l'adaptation des postes de travail, certaines activités, secteurs, marchés et chaînes de valeur vont être perturbés par les effets du changement climatique. Pour cela, en s'appuyant sur le dialogue social et les autres instances de gouvernance des entreprises, il est important de poser un diagnostic clair et partagé des enjeux stratégiques auxquels l'entreprise est ou va être confrontée.

Par exemple, dans le secteur du tourisme, la montée des températures et l'intensification des événements climatiques extrêmes (vagues de chaleur, incendies, tempêtes) peuvent nuire à la fréquentation des destinations touristiques, perturbant ainsi les revenus des entreprises et des travailleurs. Le secteur agricole est directement touché par les phénomènes climatiques, notamment les sécheresses prolongées, les inondations ou encore la variation des rendements des cultures. Cela pourra affecter ensuite les entreprises agroalimentaires en rendant difficile leur approvisionnement en matières premières.

Chaque salarié peut apporter des éléments d'analyse, de réflexion, de proposition pour accélérer la prise de conscience et mettre en exergue les évolutions du côté du marché, des fournisseurs et prestataires, des territoires d'implantation ou largement des parties prenantes. La **mesure 33** du PNACC encourage cette intégration dans la planification stratégique des entreprises. Elle incite à la mise en place d'analyses de risques climatiques spécifiques à l'entreprise et son secteur et à l'élaboration de plans d'action concrets, tant pour limiter les effets du changement climatique que pour saisir les opportunités liées à la transition de l'économie.

Suivre les travaux menés par les secteurs

Le PNACC identifie certains secteurs comme particulièrement vulnérables au changement climatique et ils font l'objet d'une attention particulière à travers des mesures ciblées et des travaux spécifiques. Parmi ceux-ci, le tourisme, l'agroalimentaire, l'agriculture, la forêt-bois, la pêche et l'aquaculture sont particulièrement à risques. Le plan national propose des pistes pour favoriser leur adaptation au changement climatique :

- **Tourisme** (Mesure 35) : le secteur touristique doit diversifier ses activités pour s'adapter aux nouvelles réalités climatiques, par exemple en modifiant les saisons touristiques, en repensant les infrastructures d'accueil et en sensibilisant les visiteurs aux enjeux environnementaux.
- **Agriculture et Agroalimentaire** (Mesures 36 et 37) : ce secteur doit intégrer les pratiques agricoles résilientes, telles que l'agroécologie, repenser ses modes de production pour faire face aux variations climatiques (réduction de la consommation d'eau, gestion des récoltes en période de sécheresse, assurer le bien-être animal, adaptation des types de cultures etc.).

- **Forêt-bois** (Mesure 38) : la gestion durable des forêts et des ressources en bois est essentielle pour assurer la résilience des forêts, lutter contre les incendies et protéger la biodiversité.
- **Pêche et aquaculture** (Mesure 39) : l'adaptation de ce secteur passe par la gestion durable des ressources maritimes et la préparation face à l'acidification des océans et à la montée des températures.

Les syndicats et représentants du personnel doivent jouer un rôle clé dans ces secteurs pour accompagner les travailleurs dans les transformations des métiers et leur adaptation aux nouvelles conditions climatiques et environnementales. Maintenir les emplois en nombre et en qualité sera une condition de réussite de l'adaptation de nos sociétés au réchauffement climatique.

S'agissant des branches et de la négociation sectorielle, il convient d'encourager la signature de nouvelles feuilles de route sur la transition écologique des filières par les comités stratégiques de filière du Conseil national de l'industrie.

Assurer la continuité des activités essentielles

Certaines activités et secteurs sont particulièrement stratégiques pour le bon fonctionnement de la société et doivent être adaptés pour garantir leur continuité en cas de crise climatique. Des domaines comme le système de santé, l'énergie ou les télécommunications font partie des infrastructures vitales pour le fonctionnement quotidien de notre société et le bien-être des populations et doivent donc être préparés à faire face aux événements extrêmes (canicules, tempêtes, coupures de courant, etc.).

Les entreprises de ces secteurs doivent s'engager dans des démarches de résilience afin de continuer à fonctionner même en situation de crise. Cela implique des investissements dans la sécurisation des infrastructures, la mise en place de plans de continuité des services, la mise en œuvre de solutions pour réduire les risques d'interruption en cas de catastrophe et l'évolution des postes de travail.

L'implication des représentants du personnel et de l'ensemble des travailleurs pour anticiper les mutations et accompagner les nouveaux modes d'organisation sera essentielle.

Accompagnement des reconversions professionnelles

Nous l'avons vu, le changement climatique commence à générer des transformations profondes dans les secteurs économiques, et de nombreux emplois risquent de disparaître ou de se transformer. Pour éviter la perte d'emplois et les impacts sociaux, il est nécessaire de repenser et mettre en place des dispositifs de mobilité et reconversion professionnelle d'un genre nouveau. Cela permet de soutenir les salariés dans la transition vers de nouveaux secteurs porteurs (par tels que l'économie circulaire, les énergies renouvelables, ou les métiers verts) et d'anticiper les fermetures ou la réduction d'activité.

Le rôle de vigie et d'accompagnement des branches professionnelles, mais aussi au niveau des territoires permettra de garantir que personne ne soit laissé pour compte dans la transition. Cela passera également par une approche interbranche et inter-territoire suivre les évolutions globales de l'économie, des entreprises et du travail face au changement climatique.

Déploiement de référentiels métiers et compétences, et soutien à la formation des salariés

Un des leviers de l'adaptation au changement climatique est le déploiement de référentiels métiers et compétences mis à jour pour tous les secteurs, pour prendre en compte à la fois les nouvelles conditions d'exécutions du travail mais aussi l'évolution des métiers. Des exemples sont déjà connus dans les métiers du bâtiment, de l'agriculture, de l'énergie et de l'urbanisme. Ces secteurs ont fait émerger des nouvelles pratiques, telles que la construction de bâtiments écologiques et durables, le changement des horaires de travail, la gestion optimisée de l'énergie et de l'eau, ou encore l'aménagement du territoire en tenant compte des risques climatiques.

La mise en place de ces référentiels doit se faire en étroite collaboration avec les syndicats et les partenaires sociaux, et que l'accompagnement et les formations soient adaptées aux besoins des salariés et des entreprises pour se préparer au mieux aux défis de demain. Cela passera à la fois par des aspects pratiques et techniques mais aussi par des nouveaux modes de management, de comportement, d'organisation et de dialogue.

Conclusion

L'adaptation au changement climatique est d'abord un défi économique et social. Les entreprises, les secteurs d'activité et les salariés vont devoir faire face à des conditions nouvelles de travail et d'emploi. Ce mouvement devra être accompagné afin d'assurer la pérennité des activités et de minimiser les impacts sur les travailleurs. Cela passe par l'identification des vulnérabilités spécifiques de chaque secteur, l'intégration du changement climatique dans les stratégies d'entreprise, le suivi des mesures du PNACC, ainsi que le soutien à la reconversion professionnelle et à la formation. Les syndicats, en particulier, ont un rôle majeur à jouer dans cette adaptation, pour anticiper des conditions de travail convenables et en favorisant des transitions équitables. La mobilisation collective sera le levier essentiel de réussite de l'adaptation de notre société au changement climatique. Le droit de vivre dans un environnement sain et écologiquement soutenable est plus que jamais d'actualité.

Contacts

Madeleine Gilbert

Secrétaire nationale CFE-CGC

en charge du secteur Transition vers un monde durable

madeleine.gilbert@cfecgc.fr

Maddy Gilbert | LinkedIn

[linkedin.com/in/maddy-gilbert-8a693383](https://www.linkedin.com/in/maddy-gilbert-8a693383)

Sylvain Boucherand – BL évolution

CEO de BL évolution

Expert RSE et Transition écologique des entreprises

sylvain.boucherand@bl-evolution.com

[linkedin.com/in/sylvainboucherand](https://www.linkedin.com/in/sylvainboucherand)



CFE-CGC
63 rue du Rocher
75008 Paris
Tél.: 01 55 30 12 12

WWW.CFECGC.ORG

