

IMBRIQUER LES POLITIQUES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES : 2035 À L'HORIZON

Synthèse des ateliers prospectifs | 23 mai 2025

Rappel du contexte

Face à l'urgence écologique et à l'accroissement des inégalités sociales, un constat s'impose : la transition ne pourra être ni efficace, ni juste sans une approche conjointe des politiques environnementales et sociales. À l'occasion de son Assemblée générale, l'AFMD a questionné l'imbrication de ces politiques et a proposé à une centaine de professionnel·les de la D&I et de la RSE de réfléchir, au travers d'ateliers prospectifs, aux transformations du monde du travail qui seraient induites par des situations de rupture.

La méthode « How to, What if » a été développée par [Futuribles](#). Elle permet d'identifier les événements qui conduiraient à une situation de rupture à un horizon donné (ici, 2035) et d'en explorer les conséquences pour identifier les enjeux clés à anticiper.

Synthèse du scénario de rupture

EN 2035

**Un·e salarié·e sur deux est atteint·e
d'éco-anxiété, qui est reconnue comme
maladie professionnelle**



Trois trajectoires pouvant conduire à ce scénario

1. Des chocs médiatiques et environnementaux déclencheurs

La reconnaissance de l'éco-anxiété comme maladie professionnelle résulte d'un enchaînement de scandales écologiques, d'événements climatiques extrêmes (canicules, pénuries d'eau, catastrophes naturelles en France) et de l'intensification de leurs effets sur le quotidien des citoyen·nes. Des procès très médiatisés (comme celui d'une multinationale polluante) ont fait émerger une prise de conscience collective et une pression sociale accrue sur les entreprises.

2. Un mal-être croissant et mal pris en charge

Face à l'inaction politique et organisationnelle, les salarié·es et agent·es ont exprimé un mal-être croissant, allant de la perte de sens au travail à la dissonance entre convictions écologiques et pratiques professionnelles. L'éco-anxiété, d'abord invisible, s'est aggravée en l'absence de

reconnaissance médicale, de protocoles adaptés ou de dispositifs préventifs à l'échelle de l'État et des employeurs.

Les récits scientifiques vulgarisés (rapports du GIEC, médias, réseaux sociaux) rendent les impacts climatiques concrets, alimentant une lucidité douloureuse et un sentiment d'impuissance. Les salarié·es et agent·es, tiraillé·es entre leurs engagements personnels, la limite de leur pouvoir d'agir et les contradictions professionnelles, développent des troubles psychiques, accentués par des inégalités sociales dans l'accès aux soins et aux aménagements.

3. Un tournant juridique et politique progressif

À mesure que les coûts de la détresse psychique deviennent mesurables (arrêts maladie, baisse de productivité, tensions internes), les législations évoluent : intégration des risques psychosociaux environnementaux dans le droit du travail, obligations accrues pour les employeurs, création d'indices écologiques sectoriels. L'éco-anxiété devient médicalement identifiable et juridiquement qualifiable.

Quelles conséquences si ce scénario venait à se réaliser ?

1. Un bouleversement organisationnel majeur

L'éco-anxiété provoque une hausse durable de l'absentéisme, rendant l'organisation du travail plus instable. Les entreprises doivent adapter leurs modèles : nouvelles politiques RH axées sur la santé mentale, revalorisation des métiers « écologiquement utiles », dispositifs d'écoute renforcés, formations managériales spécifiques. De nouveaux outils voient le jour (index écologique des entreprises, critères de vulnérabilité environnementale, éco-workspaces).

Les entreprises sont poussées à réinterroger leurs critères de performance, à intégrer les enjeux environnementaux dans tous leurs process (RH, achats, événements, projets). Des politiques volontaires émergent (jours sans écran, mobilité douce, temps alloué à des missions écologiques), tandis que le sens au travail devient central dans l'attractivité des organisations, au profit du monde associatif ou des entreprises à impact.

2. Des fractures sociales et professionnelles accentuées

L'exposition à l'éco-anxiété reste inégale selon les secteurs, les métiers et les territoires. Certain·es salarié·es et agent·es bénéficient de dispositifs de soutien, d'autres non. Cette disparité alimente les tensions internes, remet en cause la cohésion sociale en entreprise et soulève de nouveaux enjeux d'inclusion. Le travail en ville devient un facteur de pénibilité reconnu, redéfinissant les politiques de recrutement et de mobilité.

3. De nouveaux cadres légaux et politiques publiques

L'État développe des campagnes de prévention, soutient les entreprises à impact positif et intègre des dispositifs de suivi de la pollution individuelle. Certaines zones sont requalifiées à risque (type Seveso), des obligations urbanistiques émergent (bâtiments passifs, îlots de fraîcheur), tandis que la médecine du travail évolue pour inclure systématiquement un volet santé mentale environnementale.

Les enjeux clés à surveiller si, en 2035, un·e salarié·e ou agent·es sur deux est atteint·e d'éco-anxiété, qui est reconnue comme maladie professionnelle

La reconnaissance de l'éco-anxiété comme maladie professionnelle constitue une avancée juridique, mais elle peut rester symbolique si elle ne s'accompagne pas de mesures concrètes d'accompagnement comme des aménagements de poste, un accès prioritaire aux soins et l'ouverture de droits spécifiques. Un premier enjeu est donc d'éviter une simple judiciarisation du mal-être écologique sans transformation réelle des environnements de travail.

De plus, l'éco-anxiété interroge la finalité des activités professionnelles, en particulier lorsqu'elles participent à l'aggravation des dérèglements climatiques (secteurs extractifs, aviation, publicité, numérique intensif...). Il revient aux organisations d'engager une relecture éthique de leurs modèles d'affaires, au risque de voir les salarié-es ou agent-es les plus engagé-es se tourner massivement vers des structures à impact ou le monde associatif.

Il faudra également faire évoluer les pratiques managériales, le management traditionnel étant peu préparé à accompagner les salarié-es et agent-es en détresse écologique. L'enjeu est de former les managers à une écologie émotionnelle du travail : écoute active, reconnaissance du désarroi, articulation entre performance et bien-être psychique, intégration du climat dans les pratiques quotidiennes (réunions, objectifs, évaluations...).

Enfin, la reconnaissance légale de l'éco-anxiété implique une extension des obligations des employeurs en matière de santé mentale, mais aussi de performance environnementale.

Les politiques RH devront intégrer de nouveaux indicateurs de santé psychique liée au climat, et les audits RSE ou CSRD devront inclure une dimension de bien-être écologique dans les critères d'évaluation.