

CROS

De l'énergie à transmettre

AIR

EAU

ÉNERGIE

RAPPORT DE MISSION 2025



Sommaire



01. Édito du COmité de MISSION (COMI)
02. Rappel de la mission et des engagements
03. Les membres du COMI en 2025
04. Le renouvellement du COMI
05. Fonctionnement du COMI en 2025
06. Chgt dans la gouvernance: CHAPITRE
07. L'outil de pilotage CROSkpit
08. Initiative « Impact des matériels Thermiques »
09. Initiative « Réduction des consommations des systèmes vendus – EAU »
10. Initiative « Former pour évoluer »
11. Avis général du COMI sur l'exécution de la mission
12. Perspectives 2026



Peggy ZWOLINSKI
Présidente du Comité de mission

Ce quatrième rapport dresse le bilan de l'année 2025, clôturant ainsi trois années d'existence du COMI. Pour CROS, cette période a été marquée par une transformation profonde de sa gouvernance, concrétisée par la mise en place du CHAPITRE (Collectif Humain Agissant pour le Pilotage et les Transformations Robustes de l'Entreprise). Si les impacts directs de cette restructuration sur la mission demandent encore à être évalués, ses premiers effets se font déjà sentir : le développement et le pilotage des projets évoluent, portés notamment par l'outil CROSkpit.

Cette année, l'outil CROSkpit a atteint un niveau de maturité suffisant pour permettre aux collaborateurs CROS de collecter et de partager des données clés, afin de mesurer l'impact et d'assurer le suivi des initiatives liées à la mission. Ces données ont été analysées et, pour trois initiatives, complétées par des entretiens menés avec les porteurs de projets. Lancées cette année, ces initiatives ont ainsi fait l'objet d'une évaluation à la fois quantitative et qualitative, nous permettant d'apprécier le bon déroulement de la mission.

Ce rapport marque aussi un tournant : celui de la fin du COMI 1.0. Plusieurs d'entre nous s'apprêtent en effet à embrasser de nouvelles missions, de nouveaux horizons. C'est avec une pointe de nostalgie, mais aussi une grande fierté, que nous refermons cette page, célébrant une aventure collective dédiée à l'évaluation de la mission CROS. Nous transmettons désormais le relais au COMI 2.0, dont les membres sauront, nous en sommes convaincus, s'appuyer sur cette expérience pour apporter un regard neuf et des perspectives innovantes à la mission.


Peggy ZWOLINSKI pour le Comité de Mission

Rappel de la mission et des engagements

Une Raison d'Être

« Au cœur des Alpes, œuvrons ensemble pour une transformation et un usage frugal des énergies afin de préserver l'Air et l'Eau. »

Quatre Engagements statutaires

- 
- 1** *Conscients des impacts de nos activités sur l'environnement, nous développons en collaboration avec nos parties prenantes nos expertises techniques afin d'augmenter la durée de vie et l'usage des matériels de manière à optimiser et réduire les consommations d'énergies. (ODD 6, 7 et 12)**
 - 2** *Conscients du nouveau régime climatique, nous nous engageons à réduire nos propres émissions et à contribuer au travers de notre fonds de dotation à soutenir les initiatives de préservation de l'Air et de l'Eau au cœur des Alpes. (ODD 6, 13)**
 - 3** *Consciente que les femmes et les hommes sont l'énergie la plus précieuse de l'entreprise, celle-ci s'engage à favoriser leur épanouissement et à les accompagner vers la virtuosité (expertise, coopération, créativité) de manière à développer les contributions autonomes et responsables. (ODD 4)**
 - 4** *Conscients que l'entreprise est un commun, nous transmettons une culture où chacune et chacun est associé à coconstruire un avenir pérenne au service des générations futures. (ODD 4) **

* Nos engagements sont alignés avec les Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'Organisation des Nations Unies (ONU) : 4 (éducation de qualité) ; 6 (eau propre et assainissement) ; 7 (énergie propre et d'un coût abordable) ; 12 (consommation et production responsable) ; 13 (lutte contre le changement climatique)

03. Les membres du CoMi en 2025



Peggy ZWOLINSKI (Présidente du comité de mission - INPG - Regards sur la thématique Transformation des énergies)

« Je souhaite mettre à disposition de l'Entreprise CROS, mon expérience en conception intégrée pour la soutenabilité, afin de les accompagner dans leur transformation vers une entreprise à mission, voire en entreprise régénérative. Cette expérience me servira d'exemple, pour ouvrir de nouvelles perspectives, et former les futurs talents qui définiront nos systèmes de production de demain. »



Bernard LICITRI (Association Hors du Temps - Regards sur la thématique Frugalité) :

« Voilà une entreprise qui envisage la frugalité ! Presque inespéré pour moi qui la connaît bien. Alors oui, cette belle opportunité, il me fallait la saisir. Le hasard n'existant pas, nous allions pouvoir, ensemble, ouvrir cette porte qui mène à aussi bien, voire mieux, avec moins, et parfois beaucoup moins. La frugalité est une philosophie à elle seule, qui guide vers la plénitude de "l'être" plutôt qu'à celui de "l'avoir". Elle vient catalyser les "énergies subtiles", qui habitent tout groupe de personnes, par la conscience que le mieux vivre, pour tous, ne peut pas passer par le gaspillage des autres énergies. Quel beau chemin de progression collective ! »

Patrice RILLY (PARATRONIC – Regards sur la thématique Eau)

« L'idée de faire un bout de chemin ensemble en participant au comité de mission de CROS trouve sa source notamment dans deux envies. La première c'est l'intérêt de participer à une approche nouvelle de gestion d'une entreprise, qui vise à faire mieux vivre ensemble des valeurs et des contraintes économiques et sociétales. La seconde c'est le désir d'en savoir plus sur l'entreprise Cros elle-même, et plus particulièrement sur son mode de management, que j'ai découvert à cette occasion et qui m'a paru intéressant, original et ambitieux. »



Copyright photo à Nathalie Oundjan

Agnès MUIR-POULLE (MARAE - Regards sur l'Animation du comité)

« J'ai accepté de rejoindre le Comité de Mission de CROS car j'ai confiance dans l'intelligence collective pour apporter des regards croisés sur la manière dont cette entreprise avance vers la réussite de ces engagements. Faire ma part pour préserver le vivant est une priorité. Le sujet est très complexe et j'apprécie l'énergie et l'ouverture que met Cros pour trouver des solutions. »



Gladys MARY (ATMO AURA, Regards sur la thématique Air)

« Intégrer le comité de mission de CROS est une belle opportunité pour moi d'accompagner cette entreprise déjà très engagée, à mettre en place des actions pour améliorer l'air que l'on respire tous au quotidien. Aider CROS à choisir et prioriser des actions pertinentes pour préserver la santé de chacun et la biodiversité est une belle source de motivation pour moi. Rejoindre un collectif engagé et motivé va nous permettre d'agir réellement et dans le respect des hommes et des femmes. »



Alexis BROTEL (membre du Fonds de Dotation de CROS)

« Engagé dans le Fond de dotation de CROS depuis 2019, j'ai souhaité participer à cette belle mission au sein du CoMi qui contribue à faire valoir et évaluer les engagements pris par CROS et tout particulièrement l'engagement N°2. Cette aventure est d'autant plus intéressante pour les différentes rencontres que j'y ai fait, des différentes personnes du CoMi venant d'horizons très différents les uns des autres, mais avec de mêmes convictions afin de préserver et faire prendre conscience qu'il est urgent de protéger notre terre et d'agir pour le mieux de tous. »

Kevin LOESLE (LOW TECH LAB de Grenoble - Regards sur la thématique Low Tech) :

« Je m'engage au sein du comité de mission de CROS car j'aime employer mon énergie à aider des structures qui se questionnent sur leur gouvernance, leurs activités et les pistes pour les rendre plus soutenables. »



Jessica MAITRE CRUZEL (membre du CSE de CROS représentant des collaborateurs)

« Membre du CSE depuis 6 ans, je représente la voix des salariés au sein du Comité de Mission. Challenger la société dans ses objectifs sociétaux et environnementaux, une nouvelle expérience, un nouveau défi personnel et professionnel. »





Peggy ZWOLINSKI (Présidente du comité de mission - INPG - Regards sur la thématique Transformation des énergies)

« Je souhaite mettre à disposition de l'Entreprise CROS, mon expérience en conception intégrée pour la soutenabilité, afin de les accompagner dans leur transformation vers une entreprise à mission, voire en entreprise régénérative. Cette expérience me servira d'exemple, pour ouvrir de nouvelles perspectives, et former les futurs talents qui définiront nos systèmes de production de demain. »

Patrice RILLY (PARATRONIC – Regards sur la thématique Eau)

« L'idée de faire un bout de chemin ensemble en participant au comité de mission de CROS trouve sa source notamment dans deux envies. La première c'est l'intérêt de participer à une approche nouvelle de gestion d'une entreprise, qui vise à faire mieux vivre ensemble des valeurs et des contraintes économiques et sociétales. La seconde c'est le désir d'en savoir plus sur l'entreprise Cros elle-même, et plus particulièrement sur son mode de management, que j'ai découvert à cette occasion et qui m'a paru intéressant, original et ambitieux. »



Copyright photo à Nathalie Oundjan



Jessica MAITRE CRUZEL (membre du CSE de CROS représentant des collaborateurs)

« Membre du CSE depuis 6 ans, je représente la voix des salariés au sein du Comité de Mission. Challenger la société dans ses objectifs sociétaux et environnementaux, une nouvelle expérience, un nouveau défi personnel et professionnel. »

Kevin LOESLE (LOW TECH LAB de Grenoble - Regards sur la thématique Low Tech) :

« Je m'engage au sein du comité de mission de CROS car j'aime employer mon énergie à aider des structures qui se questionnent sur leur gouvernance, leurs activités et les pistes pour les rendre plus soutenables. »



Nicolas Ormancey (SensPremier – regard Frugalité)

« C'est avec Joie et Fierté que je prends la suite de Bernard sur le regard frugalité au sein du Comité de Mission de CROS. Cette nomination a été pour moi une vraie surprise, je souhaite en faire une fête, une épiphanie. La place de la frugalité ouvertement questionnée dans une entreprise, c'est pour moi l'occasion de questionner le lien entre le vivant et l'économie. Entre le système (économique) et l'écosystème. Entre l'outil et le fruit, pour préserver les ressources au sens large, la NATURE. L'objectif étant de garantir des fruits aux générations présentes et futures »

Loanne Thouvenel (membre du FDD de CROS)

« Collaboratrice de CROS depuis 5 ans et membre du Fond de Dotation (FDD) depuis 1 an, je souhaite mettre à profit mon expertise et mes idées qui peuvent découler de mon quotidien en tant que responsable opérationnel. Mon objectif est de challenger, alerter, co-construire afin de sécuriser l'avenir de cette entreprise, dans un monde en mutation. »



Christian DEFELIX (Professeur Grenoble IAE-INP, UGA – regard Virtuosité)

« En tant que professeur spécialisé en ressources humaines, j'ai d'abord connu CROS comme entreprise partenaire, se prêtant à l'observation et à l'étude de cas. Je suis honoré et stimulé de dépasser le statut d'observateur en rejoignant le CoMi 2.0, pour aider cette entreprise à poursuivre sa belle mutation. En particulier, je souhaite l'aider à se rapprocher le plus possible de cette cible de salariés virtuoses, i.e. experts, coopérateurs et créatifs. Quel beau défi RH ! »

Laurent Chauvet (Consultant- Coach, Didascalis – regards sur la coopération)

« Je suis convaincu que l'entreprise peut jouer un rôle clé dans le développement des personnes et de relations de qualités, et plus largement contribuer à une société plus responsable. En devenant entreprise à mission, Cros décide d'incarner pleinement ce rôle. Apporter mon regard et mon expérience à leur côté est une manière pour moi, de faire vivre cette conviction. »



6 rencontres en 2025 facilitées en intelligence collective

Des rencontres avec le président, le Chapitre et des porteurs d'initiatives

Décembre à février 2025
Interviews pour connaître l'évolution des actions et le ressenti des salariés

6 février 2025
Rencontre avec le président et le nouveau directeur du pôle eau.

Présentation de l'outil de reporting CROSkpitt

. Présentation de la nouvelle gouvernance par le président et le directeur du pôle eau
Echanges et réactions du CoMi

. Discussions sur les conditions de réussite du renouvellement du CoMi

. Echanges avec le président sur ce qui est mené comme actions avec les parties prenantes pour illustrer le "ensemble" de la mission de Cros

.Présentation et échanges sur l'outil de reporting des initiatives en lien avec les 4 engagements

17 mars 2025
Partager notre analyse des avancées en 2024
Préparer le rapport 3

• Prise de connaissance du contexte de CROS

• Discussions sur les départs et les besoins du CoMi pour fin 2025

• Retours des groupes de travail sur l'état d'avancement des 8 initiatives que le CoMi a choisi d'étudier plus précisément

• Co-construction du sommaire du rapport de mission 3 et répartition du travail



6 mai 2025
Finaliser le rapport de mission 3

• Se mettre d'accord sur le troisième rapport de mission de CROS avant envoi

• Elaborer ensemble les perspectives pour 2025 2026

23 mai
Remise du rapport 3 au président pour AG de juillet



29 septembre 2025
Mieux connaître le rôle du Chapitre et le contexte de Cros. Définir nos actions

. Présentation et questions sur le fonctionnement du chapitre, l'intégration par les salariés de cette nouvelle gouvernance et le contexte de Cros à Stéphane Vassard. Priorisation des initiatives contribuant à la mission. 6 à 7 sont matures.

Accompagnement des porteurs des projets par le Chapitre et accompagnement des managers par la responsable du développement humain.

Avis du Comi
Les conditions se réfléchissent et se posent pour aider la réussite de la mission en veillant à l'épanouissement des personnes.

. Plan d'actions du Comi suite à cette réunion pour préparer le rapport 4

18 sept. Barbecue CSE
29 Novembre AG - Vote du Comi 2.0

18 décembre 2025
Interviews des porteurs d'initiatives
Première étape de l'intégration des nouveaux membres du Comi 2.0

. Co construction de méthodologie d'enquête
Quelles questions poser aux porteurs d'initiatives ?

. Interviews des porteurs d'initiatives
Interviews en binôme.
Retours aux autres membres du Comi

. Co construction du sommaire du rapport 3, clarification du rôle du Comi et répartition de la rédactions

. Discussion sur les modalités de célébration du Comi 1.0

5 février 2026
Réunion pour la finalisation du rapport de mission 4

Un travail important de priorisation et d'accompagnement des porteurs d'initiatives

Le COMI a souhaité mieux connaître et comprendre les évolutions de la nouvelle gouvernance, le CHAPITRE, Collectif Humain Agissant pour le Pilotage et les Transformations Robustes de l'Entreprise à travers la rencontre d'un de ses membres.

Nous avons observé les faits suivants.

- Le rôle du CHAPITRE a été clarifié dans une fiche de rôle votée par l'Assemblée des Associés.
- L'intention du CHAPITRE : « Être plus cohérent et moins dispersé, retirer du stress, impliquer le plus de personnes sur les initiatives contribuant à la mission, mieux communiquer sur les initiatives auprès de l'ensemble des collaborateurs »
- Le CHAPITRE a rencontré l'ensemble des porteurs d'initiatives contribuant à la réalisation de la mission de Cros. Ces rencontres ont permis de revoir les priorités, les niveaux de maturité des initiatives, de s'assurer des liens de celles-ci aux engagements et d'accompagner au mieux les personnes.
- Des actions ont été menées pour équiper les porteurs de projet d'un outil de suivi et de pilotage fonctionnel (CROSkpit) permettant à la fois leur autonomie et une transparence sur l'avancement des actions mises en œuvre en lien avec les 4 engagements de la mission.
- Cet outil (CROSkpit) a fait l'objet de plusieurs évolutions pour s'assurer de son utilité pour tous.
- Une volonté de suivi dans les pôles pour montrer la cohérence, pour que chaque pôle puisse s'appropriier les initiatives et ce qui va permettre de repérer 2 à 3 priorités par pôles.
- Le fonctionnement de cette nouvelle gouvernance a fait l'objet d'une réunion avec les managers pour pouvoir regarder ensemble ce qui fonctionne et ce qui doit être amélioré afin à la fois de favoriser l'appropriation de cette nouvelle gouvernance par les collaborateurs et de clarifier le rôle opérationnel du CHAPITRE.

Le regard du CoMi

Le COMI salue la dynamique engagée et le processus de travail effectué pour clarifier la gouvernance et tout mettre en œuvre pour en faire une gouvernance robuste permettant de réussir la réalisation effective de la mission.

Nous notons aussi

- Le temps pris pour prioriser les initiatives et accompagner les porteurs afin de favoriser leur autonomie, leur détente par rapport à la gestion de la charge de travail et la qualité des liens avec la gouvernance.
- La communication du Chapitre sur son rôle concret, à travers des rencontres, des tableaux des initiatives accessibles à tous les collaborateurs, des mails réguliers.

Si le CHAPITRE semble avoir permis au Président d'être plus aligné avec les ambitions qu'il souhaite viser au niveau de la gouvernance, il apparaît que cela soit parfois vécu comme une couche supplémentaire dans la prise de décisions opérationnelles par certains responsables de pôles. Des temps d'échanges (BOCAL), une fois par mois, témoignent d'une volonté de rapprocher les salariés avec la direction, mais l'adhésion ne paraît pas être toujours au rendez-vous pour le moment.

Nous émettons un point de vigilance sur ces deux aspects et préconisons que la raison d'être du CHAPITRE soit peut-être explicitée et communiquée à la fois aux responsables de pôles et aux salariés.

Nous serons attentifs à suivre comment cette nouvelle instance est comprise et prend sa place dans l'organisation.

Analyse des initiatives via le CROSkpit

Les données saisie par les collaborateurs CROS, dans le CROSkpit sont aujourd'hui suffisamment complètes pour rendre compte l'avancement des initiatives engagées.
 Les tâches et sous-tâches des 15 initiatives actives en 2025 ont été analysées et validées.
 Les interviews de 2024 et 2025 viennent apporter des élément qualitatifs complémentaires sur l'exécution de la mission.

| | | | | |
|--|---|----------------|--|--|
| INITIATIVE : | Récupération de calories et énergie sauvée pôle AIR | | | |
| THEMATIQUES | Economie énergie fossiles jusqu'à l'arrêt | | | |
| OBJECTIFS DE TRANSFORMATION | OT1-2 Optimiser et réduire les consommation (d'énergies) | menu déroulant | menu déroulant | menu déroulant |
| MATURITÉ | Mature | | | |
| ALIGNEMENT AVEC LES O.L.T. DES ASSOCIÉS (06/24) | + FORT | | | |
| Intention (Pourquoi ? Quel est le sens qui soutend cette initiative ?) | Proposer des installations permettant de sauver de l'énergie par rapport aux installations clients existantes en proposant des matériels plus economie en energie et en récupérant la puissance perdue des compresseur d'air comprimé afin de la réinjecter dans des applicatifs clients (chauffage/process) pour réduire les consommations énergétiques de nos clients | | | |
| Bénéfices / impacts (humain, environnemental, technique, économique...) | Economique : réduction coût énergétique (baisse du coût énergétique de la production d'air comprimé, puissance récupérable "gratuite") Environnemental : limitation de la consommation électrique | | | |
| Forme (est-ce un projet, une étude, une méthodologie / un processus, une décision, un renoncement, une action) | Action | | | |
| Description (S.M.A.R.T.) Spécifique, Mesurable, Acceptable, Réaliste, Temporellement défini : <i>vendre 10 offres d'usage en air comprimé industriel avec 20% de nouveaux clients d'ici la fin d'année 2017.</i> | Objectif 2025 : Atteindre 30 000MWh annuel d'énergie sauvée chez nos clients sur les installations vendues (énergie sauvée = énergie récupérée + énergie économisée) en se basant sur les fiches de calculs CEE pour obtenir le nombre de kWh CUMAC | | | |
| | | | 2025 | 2025 |
| Indicateur | Energie totale sauvée sur les installations vendues | | Energie sauvée sur les installations vendues (en MWh Cumac) par Cédric | Energie sauvée sur les installations vendues (en MWh Cumac) par Loic S |
| Cible | > 30 000 MWh Cumac cumulés annuels | | > 20 000 MWh Cumac cumulés annuels | > 10 000 MWh Cumac cumulés annuels |
| Échéance de la cible (mm/aa) | 31/12/2025 | | 31/12/2025 | 31/12/2025 |
| Résultat | 35 626 | | 22 048 | 13 578 |
| Performance (Résultat / Cible) | 100% | | 110% | 136% |
| Commentaire contextuel | | | Ressources ? | Ressources ? |

Vue du CROSkpit, pour l'initiative « Récupération de calories et énergie sauvée par le pôle AIR »

Vous trouverez ci après les fiches sur les 3 initiatives que le CoMi a choisi d'étudier en complétant les données du CROSkpit lors d'interviews des porteurs de projet.
 Ces trois initiatives, débutées en 2025, n'avaient pas fait l'objet d'un examen dans le rapport de 2024.

Impact des matériels Thermiques

Engagement 1

OT1-2 Optimiser & réduire les consommations (d'énergies)



Intention: Evaluer et optimiser l'impact des matériels thermiques tout au long de leur durée de vie
Calculer et analyser les différences d'impacts entre la maintenance VS le remplacement à neuf d'une machine

Actions réalisées

- Choix d'un cas d'étude (Remplacement du moteur d'un Compresseur XAHS 347 VS Achat d'un 408 neuf)
- Sélection d'un prestataire (Translience) pour l'ACV
- Réalisation de l'ACV et analyse des résultats

Avancement

- Objectif atteint :
 - Réalisation de l'ACV : 100%

Initiatives à la loupe

Retours d'interviews du COMI

- Pertinent d'avoir mené l'étude, car résultats différents des idées reçues sur le sujet (La prolongation de la durée de vie n'est pas la solution la moins impactante, pour l'ensemble des critères de l'ACV sauf l'usage de l'eau)
- Interrogation sur comment actionner ces résultats, car on a une hiérarchisation à faire entre 2 objectifs différents de la mission pour ce cas particulier étudié (Préserver l'Air en achetant un compresseur neuf moins consommateur ou Préserver l'eau en prolongeant la durée de vie de l'ancien), de nouvelles pistes de réflexions émergent sur les biocarburants.
- Epanouissant pour la personne ayant porté l'action car sentiment d'accompagnement interne & externe, mais frustration des équipes opérationnelle car l'étude n'a pas donné de résultat facile à transformer en action concrète.
- L'usage de l'outil ACV a permis une sensibilisation en interne à plusieurs collaborateurs, qui ont retrouvé de l'intérêt à cet outil notamment pour le mobiliser sur des sujets du pôle AIR.

Regard du CoMi

- Posture très intéressante de prendre du recul sur l'objet technique étudié (compresseur thermique) au regard des conclusions difficiles à actionner pour venir étudier les différents carburants utilisables.
- Point de vigilance sur le renouvellement et les potentiels effets rebonds : Une nouvelle machine moins consommatrice peut être l'occasion pour les clients de la faire tourner sur une plage horaire plus grande, et augmenter la productivité, pour finalement ne pas réduire l'impact, voire l'augmenter.
- Point de vigilance sur le renouvellement : Une nouvelle machine moins consommatrice (mais dépendante de l'additif AdBlue) pourrait être moins robuste / plus complexe à maintenir, ce qui pourrait la rendre plus impactante au final.

Réduction des consommations des systèmes vendus – EAU

Engagement 1

OT1-2 Optimiser et réduire les consommation (d'énergies)



Intention: Limiter la consommation énergétique et/ou en eau des installations clients

Identifier des solutions de réduction de consommation d'énergie et/ou en eau

Disposer d'Offres clients.

Actions réalisées

- Comptabiliser les installations disposant de système permettant de réduire les consommations chez les clients
- Consolider nos offres de promotion des Concertor et solutions avec Variateurs et en estimer les gains énergétiques
- Consolider notre savoir faire, partenariat et offres de solution de Géothermie
- Consolider notre savoir faire, partenariat et offres de solution de Tours Adiabatiques

Avancement

- Réalisation : 100%

Initiatives à la loupe

Retours d'interviews du CoMi

- L'installation de variateurs de fréquence ou de système de pompes «intelligentes» permet un gain substantiel en terme de consommation (de 2kW à 1kW) et améliore la continuité de service. Coût d'investissement plus élevé, mais retour sur investissement rapide grâce à la réduction des interventions humaines et des coûts de maintenance.
- Proposition de stations de relevage clés en main, mais réticence des clients à perdre la propriété du matériel. Des pistes de REUT/REUSE existent: arrosage stades, alimentation d'industries, toilettes de lycées,...
- Géothermie (4 machines installées), tours adiabatiques (rentables en 3 ans).
- R&D: Modélisations pour quantifier les gains énergétiques par installation; Développement de nano-turbines pour l'autonomie électrique locale, et recherche de partenaires locaux.

(+) Effet boule de neige : Intérêt croissant pour les solutions d'économie d'eau et d'énergie, malgré des délais longs pour concrétiser les projets.

(+) Subventions de l'Agence de l'Eau pour encourager ces solutions

(+) Soutien managérial par une implication du responsable du service, d'un apprenti et des chargés d'affaires.

(-) Vision court-terme des clients, manque d'accompagnement des constructeurs, et coûts initiaux élevés.

Regard du CoMi

- Pré-investissement CROS pour garantir des économies futures (ex. : compresseurs d'air) -> quels risques ?
- Comment trouver un équilibre/arbitrage entre performance énergétique, robustesse des équipements, et impacts issus l'ACV ?
- Le projet est perçu comme porteur et fédérateur, avec une équipe technique motivée, mais le turnover des opérateurs, la complexité réglementaire et les freins économiques ralentissent sa généralisation.

Former pour évoluer

Engagement 3

- OT3-1 Favoriser l'épanouissement des femmes et des hommes
- OT3-2 Accompagner vers la virtuosité pour développer les contributions autonomes et responsables



Intention

Mettre en place une méthodologie de transfert de compétences adaptée à la réalité opérationnelle, afin de préparer l'avenir, maintenir la qualité de service et favoriser l'épanouissement des personnes

Actions réalisées

- Identification des compétences clés qu'il faut travailler en transfert de compétences pour que les techniciens (population clé) soient autonomes et épanouis
- Conception et expérimentation d'une méthodologie pour structurer et créer les conditions de réussite d'un transfert de compétences réussi pour le manager et les nouvelles personnes
- Identification et accompagnement de référents experts formateurs
- Mise en place d'un parcours personnalisé pour chaque nouvelle recrue / dates de réalisation pour chaque moment de l'intégration

Avancement

- Réalisation : 100%

Initiatives à la loupe

Retours d'interviews du COMI

- La manière de travailler ce besoin se fait de façon partagée avec les managers et les personnes concernées et de façon expérimentale.
- Ces actions contribuent au développement de l'autonomie, de la responsabilité en clarifiant les besoins, les rôles, les conditions de réussite.
- Elles contribuent aussi à aller chercher la virtuosité: à repérer qui a du talent, une pépite en lui. Celles-ci sont remontées dans l'entretien annuel, c'est plus méthodique et cela crée une valorisation du salarié.
- Il y a de l'énergie pour structurer une méthodologie adaptée au quotidien opérationnel de travail qui permet ce transfert de compétences dans le temps et quelque soit les métiers : identification et formation du formateur expert, rendez-vous d'intégration, suivi, grille d'observation des compétences.
- Souci aussi d'avoir une méthode simple et efficace.

Regard du CoMi

Grand engagement de la personne en charge du développement humain pour être au plus proche du terrain et des personnes.

Posture d'expérimentation et de structuration et d'accompagnement

Vigilance :

Réussir la fidélisation des nouveaux pour éviter la fatigue du référent expert qui prend le temps de transmettre.

Continuer le suivi des actions dans le temps.

Sur cette fin d'année 2025:

- **Le COMI a pu constater que les équipes chez CROS restent très investies, en particulier lorsque les actions font sens pour elles**
Importance de démontrer la pertinence/portée des initiatives
- **Les avis du COMI ont été pris en compte**
Garder le lien avec l'ensemble des salariés et intégration des nouveaux
- **Le CROSkpit est utilisé et est utile.**
Il pourrait être un lien vers les salariés qui ne sont pas encore « embarqués dans le train » et qui ne font pas partie des instances (?)
- **La constitution du COMI 2.0 est réalisée et un biseau se fait sur début 2026**
- **« CROS » reste très impliqué, très bouillonnant - Direction qui veut « pour de vrai » agir pour l'avenir**
Trouver le bon dosage pour maintenir les efforts dans la durée
« La priorité c'est la mission, mais l'opérationnel reste là »

Sur cette année 2025, le CoMi a pu vérifier que CROS met les moyens en œuvre pour réaliser les engagements pris au travers de sa mission

Le CoMi va se renouveler avec de nouveaux membres. Il est resté très impliqué tout au long des trois ans. Il existe une volonté forte de maintenir ce niveau d'exigence pour évaluer la mission chez CROS

- Intégrer les retours de l'OTI
- Planifier les rendez-vous annuels du CoMi en cohérence avec le calendrier de l'assemblée des Associés, du ComOr, du Chapitre
 - Continuer à rencontrer le CHAPITRE, les porteurs et acteurs des projets, et échanger avec eux pour avoir une bonne compréhension et vision des initiatives mises en œuvre pour réaliser les 4 engagements
 - Questionner et avoir un regard sur les articulations entre la vision et les missions court/moyen/long termes, regarder la cohérence, les liens entre les missions et les projets contribuant à la réalisation de la Mission -> à travers des interviews.
- S'intéresser au vécu des salariés:
 - Vis-à-vis des rôles et réalisations du ComOr et du CHAPITRE
 - De la transformation de leur métier « mécanique » vers plus de numérique
- Regarder l'acceptabilité et la robustesse des changements de gouvernance et de la nouvelle culture
- Suivre et émettre un avis sur la mise en place du métier d'hydroculteur (nouveau personnel, place de la techno dans ce nouveau métier)
- Faire évoluer le CoMi et réussir le transfert de compétences auprès des nouveaux membres.
- Interroger sur « comment jauger de l'importance entre opérationnel et mission »
- Veiller à l'ancrage de la culture