

• EMPLOI

Changer le système de l'intérieur plutôt que désertier : l'engagement social et environnemental des entreprises attire les jeunes

Alors que les appels à la « désertion » des entreprises et des métiers incompatibles avec l'urgence écologique font florès, de nombreux jeunes se tournent vers les services de responsabilité sociale et environnementale (RSE) des entreprises, en plein essor ces dernières années.

Par Séverin Gravelleau

Publié aujourd'hui à 05h00, mis à jour à 09h40 · Lecture 6 min.

Article réservé aux abonnés



INGRAM / PHOTONONSTOP

🔊 Cet article peut être écouté dans l'application « [La Matinale du Monde](#) »

Debout face à une assemblée de quelque deux cents membres de l'association Collège des directeurs de développement durable (C3D), qui réunit les responsables du développement durable de presque autant d'entreprises de toutes tailles, Thibaud, 27 ans, a le verbe haut : « *Pourquoi vos boss ne bougent pas aussi vite que vous le voudriez et qu'ils le devraient ? Parce qu'ils doivent se prendre un coup de pied au cul pour le faire. Il ne s'agit pas de dire que le réformisme, c'est mal, ni que ce que vous faites, c'est mal, mais, désormais, une révolution est nécessaire et inévitable...* »

Lire aussi : [Le collectif Dernière rénovation bloque une autoroute et interrompt un opéra à Paris](#)

La scène a lieu au cœur de l'été à la Fondation GoodPlanet, dans le bois de Boulogne (16^e arrondissement de Paris), qui accueille le colloque annuel du C3D. Deux mondes s'y s'opposent : d'un côté, des salariés convaincus que les services de responsabilité sociale et environnementale (RSE) ou de développement durable dans lesquels ils travaillent ne sont pas « accessoires » et contribuent à répondre aux enjeux environnementaux en revoyant l'activité et le business model des entreprises ; de l'autre, Thibaud, jeune militant du collectif écologiste Dernière Rénovation. Il est venu rappeler aux premiers l'urgence d'agir face à la crise environnementale. *« On n'a plus le temps de prendre le temps du changement lent et de la conviction, comme ils le font, résume-t-il, en aparté. S'ils sont vraiment sensibles aux questions écologiques, ils doivent entrer en résistance dans ou à l'extérieur de l'entreprise. »*

Une fois n'est pas coutume, cette prise de parole ne se fait pas sous la forme de happening, comme le tout jeune collectif en a l'habitude, mais à l'invitation de Fabrice Bonnifet. Charismatique président du C3D, ce dernier a des propos relativement radicaux sur l'urgence de la transition écologique des entreprises, eu égard à son poste exposé de responsable du développement durable du groupe Bouygues. *« Le discours de ces jeunes nous aide. La pression à l'embauche qu'ils mettent sur les entreprises, de l'extérieur, en disant "Désertez les boîtes écocides!", est complémentaire de celle que nous essayons de déployer en interne pour les faire évoluer »,* affirme-t-il. De quoi leur donner du grain à moudre et matière à réflexion pour le reste du colloque...

« De vagues recommandations dans un PowerPoint »

« Moi aussi j'ai été dans ce paradigme de la RSE... », reprend Thibaud, qui a « bifurqué » après des études à Sciences Po et deux années d'exercice professionnel « sur des missions de type RSE » dans un grand groupe publicitaire. *« Les ambitions louables du service s'amenuisaient un peu plus à chaque strate managériale supplémentaire, jusqu'à devenir, in fine, de vagues recommandations dans un PowerPoint de la direction... »,* déplore-t-il.

Malgré la surmédiation des appels à désertion, il sait que la RSE attire toujours de nombreux étudiants et jeunes diplômés, sensibles aux enjeux écologiques *« mais ne voulant pas abandonner le confort des grandes entreprises »,* brocarde-t-il. Le baromètre Ipsos-CGE-BCG, intitulé « Talents : ce qu'ils attendent de leur emploi » réalisé en 2021 le démontrait déjà (avant même la crise sanitaire). La volonté de ces jeunes de s'engager dans les actions sociales et environnementales des entreprises, les plus grosses en particulier, y était aussi soulignée, malgré leur doute important sur la sincérité de l'engagement de RSE de ces dernières.

« La RSE est une course d'endurance, et le discours de Thibaud nous donne un bon coup de fouet pour avancer plus vite », commente Antoine Lebrun. Du haut de ses 36 ans, il fait partie des plus jeunes directeurs de la RSE présents ce jour-là, la moyenne d'âge avoisinant les 45-50 ans. Après des études dans la finance et un début de carrière dans l'audit, lui aussi estime avoir eu sa « crise de sens ». Il a « bifurqué » en devenant directeur « stratégie et transformation durable » du groupe immobilier LP Promotion.

« Lutter contre les vents contraires »

Antoine Lebrun se dit convaincu que les entreprises *« sont les plus capables de faire changer les choses car elles ont un fort impact sur le climat, mais sont aussi plus agiles que d'autres acteurs, comme l'Etat, pour s'adapter »*. Toutefois, même dans un groupe dont la politique de RSE est reconnue par des labels, il faut parfois *« lutter contre les vents contraires »* pour avancer aussi vite que possible sur la sensibilisation des collaborateurs, la réduction de l'empreinte carbone, l'utilisation de matières « biosourcées » pour diminuer le recours aux énergies fossiles, la protection de la biodiversité, etc. La projection sur le temps long *« n'est pas dans la culture du monde de l'entreprise. Cela s'apprend et demande de la patience »,* constate-t-il.

Si les directeurs de la RSE sont majoritairement des salariés plus âgés, forts d'une connaissance fine des activités de l'entreprise, leurs services, qui s'étoffent à vue d'œil depuis cinq ans, font la part belle

aux jeunes. « *Les contraintes réglementaires, découlant notamment des accords de Paris de 2015, ont marqué un tournant et une prise de conscience dans de nombreuses entreprises, obligées de s'emparer, vraiment, de la question de leur impact sur la société et l'environnement. La loi Pacte de 2019, puis les crises sanitaire et énergétique ont ensuite créé un appel d'air dans les métiers RSE, voire une pénurie...* », commente Caroline Renoux, directrice générale du cabinet Birdeo, spécialisé dans le recrutement pour les métiers de la RSE et du développement durable.

Lire l'entretien (2019) : [Loi Pacte : « Faire le pari du succès de l'entrepreneur éclairé n'est plus tenable »](#)

L'étude 2021 du cabinet sur le marché de l'emploi dans le secteur est parlante : 69 % des managers de la RSE ont recruté au moins un salarié au cours des douze derniers mois, et presque autant estiment qu'ils sont toujours en manque d'effectifs. Alors que les postes de responsable de la RSE ont longtemps été « *peu valorisés* » dans l'entreprise, on note désormais, selon Caroline Renoux, une « *hausse significative* » des salaires ces dernières années (autour de 39 000 euros brut annuels en début de carrière, selon l'étude, puis 56 000 euros après cinq ans, et 70 000 euros après dix ans).

Il y a par ailleurs une évolution des missions demandées aux jeunes qui arrivent, beaucoup plus « *stratégiques et techniques* », à mesure que les services sont rattachés à la direction générale des entreprises, moins marginalisés, et que la réglementation s'affine. Dans la majorité des cas, « *on leur demande donc désormais d'avoir suivi une spécialisation RSE ou développement durable durant leurs études ou en formation continue* ».

Dans les universités, IAE ou IUT, chaque rentrée voit de nouvelles formations se créer afin de répondre à la quête de sens des étudiants et à la demande des entreprises

Cette requête explique la multiplication exponentielle et le succès ces dernières années dans les formations du supérieur des masters spécialisés dans ces deux domaines. Le site Internet de la Conférence des grandes écoles recense une cinquantaine de formations de ce type. Dans les universités, IAE ou IUT, chaque rentrée voit aussi de nouvelles formations se créer afin de répondre à la quête de sens des étudiants et à la demande des entreprises. On y apprend l'art du « reporting extrafinancier », du « recueil des données ESG » (environnementales, sociales et de gouvernance) de l'entreprise, des « bilans carbone », ou encore du « conseil en transition écologique ».

« *On apprend aussi à savoir être engagé mais pas militant dans les entreprises* », complète Julie Marangoni, 22 ans. Avant même d'être diplômée du master 2 de management de la RSE de l'IAE Gustave-Eiffel, en septembre 2022, elle était embauchée au service RSE de Loxam, groupe spécialisé dans la location de matériel de travaux, dans lequel elle a fait son alternance. Dans ce « *gros paquebot* » de 14 000 collaborateurs, « *qui a naturellement besoin de temps pour changer de cap* », elle apprend « *la patience* », mais se réjouit déjà de ses premières petites victoires, ainsi que d'apercevoir « *un réel changement de mentalité* » au sein des équipes. Comme d'autres jeunes interrogés, elle multiplie les engagements bénévoles pour l'écologie à côté de son travail, « *pour trouver un équilibre, éviter de se faire des nœuds à la tête, et compenser le temps long de l'action en entreprise par des résultats rapides dans [ses] actions individuelles* ».

« *Quand on commence dans la RSE, il est important d'être convaincu de la sincérité de l'engagement de son entreprise*, déclare-t-elle, *d'où l'importance de développer un esprit critique durant sa formation pour bien choisir où l'on atterrit. Car il y a encore beaucoup de "greenwashing"...* » En 2018, près de 30 000 étudiants signaient le le désormais fameux « manifeste pour un réveil écologique », affirmant vouloir des emplois compatibles avec leurs engagements et convictions écologistes.

Afin d'éviter les trop nombreuses désillusions de jeunes en quête de sens, le site du collectif Pour un réveil écologique propose aux candidats à ces postes toute une série de « bonnes questions » à se poser, et à poser aux employeurs, pour s'assurer de la réalité de leur engagement. Selon un sondage Harris Interactive de mars 2022 réalisé pour le collectif, deux jeunes de 18 à 30 ans sur trois seraient

prêts à renoncer à postuler dans une entreprise qui ne prendrait pas suffisamment en compte les enjeux environnementaux.

Lire aussi : [Time for the Planet, une « start-up climatique » qui séduit les jeunes et veut lever 1 milliard d'euros d'ici à 2030](#)

Séverin Graveleau