



Ces chefs d'entreprise qui se forment à la transition écologique

TÉMOIGNAGES - Déjà omniprésentes, les questions environnementales vont encore gagner en importance à l'avenir. Un bouleversement qui peut devenir une opportunité pour les managers. Les chefs d'entreprise seraient-ils uniquement obnubilés par le montant de leur chiffre d'affaires et le cours de leurs actions ? Faux, répondent en chœur l'Association française des entreprises privées (Afepe) et le Mouvement des entreprises de France (Medef). Ces deux organisations ont publié mi-décembre un code de gouvernance des sociétés cotées révisé et qui laisse la part belle à la responsabilité sociale et environnementale (RSE). Il faut dire que le sujet prend une importance croissante pour ce public. Entre évolutions réglementaires, reporting extra-financier, pressions d'ONG ou d'associations... ces inévitables bouleversements sont de potentielles sources de menaces mais aussi d'opportunités pour des dirigeants correctement préparés.

Se former est donc devenu une priorité : « il y a qu'à voir le nombre de cursus qui se créent sur le sujet », souligne Caroline Roux, à la tête d'un cabinet de recrutement axé sur les métiers durables, Birdeo. On ne parle plus ici de séminaires ou conférence sur un après-midi, mais de sessions régulières, étalées sur plusieurs mois. Des parcours qui attirent bien au-delà des « écolos » convaincus. « Mon objectif est de faire comprendre à tous les chefs d'entreprise que c'est dans leur intérêt de se saisir de la question », souligne Corinne Lepage, ancienne ministre de l'Environnement, aujourd'hui avocate et qui intervient régulièrement dans ces formations.

Une demande des partis prenants

Comme le reste de la population, les chefs d'entreprise de tout âge sont de plus en plus sensibles à la cause écologique. Mais ce désir d'agir pour la planète est souvent contrarié par un manque de méthode. « Ces managers nous demandent régulièrement : “qu'est-ce que je peux faire ?” », insiste Corinne Lepage. Ce public grandissant est rejoint dans ces formations par d'autres profils avec des motivations souvent plus sonnantes et trebuchantes. « Des clients nous demandent très régulièrement notre niveau d'engagement sur ces questions écologiques », justifie Renaud Aioutz-Lefebvre, directeur de l'agence OpenStudio à Paris, quand on lui demande pourquoi il a décidé de suivre un de ces cursus (100 leaders pour la planète). Des réponses convaincantes peuvent permettre de se différencier dans le marché concurrentiel du développement informatique, même s'il « ne permet pas à lui seul de signer », tempère le chef d'entreprise. Ces échanges sont aussi un moyen original de mieux connaître son interlocuteur, de lui proposer une offre plus adaptée : « derrière ces questions écologiques on peut mieux cerner les besoins et les attentes », pointe-t-il.

Importante pour les clients, la dimension écologique l'est souvent également pour les salariés. À côté de la question des salaires et des conditions de travail, l'engagement écologique de l'entreprise peut lui donner un avantage pour attirer les talents. Un atout non négligeable dans les secteurs en tension, comme les développeurs. « Le sujet revient souvent dans les entretiens d'embauche et lors des points annuels », confirme Renaud Aioutz-Lefebvre.

Développer son réseau

La plupart des chefs d'entreprise qui se lancent dans ces formations ont également pour objectif de rencontrer et d'échanger avec des confrères et même des concurrents. Beaucoup de responsables de formation mettent donc en avant le présentiel, les rendez-vous réguliers et les temps d'échange de leur cursus. « J'ai besoin de voir ce que font les autres et de profiter de leurs expériences », détaille Muriel Blanc, responsable RSE pour les labos Biocodex, « on apprend même à bosser avec ses concurrents », apprécie-t-elle. Et cette collaboration est souvent fructueuse. Une soixantaine d'entreprises du secteur des cosmétiques se sont alliées pour créer un indice durable en commun : l'EcoBeautyScore. Des avancées qui font dire à Corinne Lepage « qu'une grande partie du monde économique va plus vite que le monde politique ».

Autre point d'attention scruté par les chefs d'entreprise au moment de choisir une formation : le pedigree des intervenants. Non seulement ils pourront, une fois la formation révolue, les intégrer dans leur réseau, mais aussi servir de consultant pour les aider à s'adapter aux besoins du marché. « Un des objectifs est qu'ils aident à construire et adapter mon offre », pointe Christophe Gamelin, fondateur de Synergie littoral, une entreprise qui

aide les communes à s'adapter à la montée des eaux.

Un manque criant d'informations

Ces néoétudiants du climat peuvent faire sourire leurs homologues fraîchement sortis de grandes écoles et biberonnés à la transition énergétique. Il ne faut pas oublier que cette présence était inexistante lorsque ces grands managers, aujourd'hui quadragénaires et quinquagénaires, ont été diplômés. « Il y a beaucoup de carences », confirme Corinne Lepage. Un sentiment partagé par les élèves : « Je suis tombée dans la RSE par hasard. J'ai tout auto-appris », explique Muriel Blanc.

Si le « learning by doing » (apprentissage terrain), a pu suffire au début, l'importance et la complexité actuelle du sujet rendent cette stratégie caduque. « Avec les évolutions réglementaires permanentes, c'est très compliqué de se tenir au courant », admet Pierre Montel. Un basculement confirmé par Muriel Blanc : « l'agrandissement de mon entreprise et la complexification du sujet m'obligent à développer une méthodologie », souligne-t-elle. Et les PME ne sont pas épargnées. « Les grands groupes, très contraints, multiplient les obligations auprès de leurs fournisseurs, et ainsi de suite », pointe Renaud Aioutz-Lefebvre, « ça va continuer à s'amplifier », conclut le directeur d'OpenStudio lucide.