

# Transition écologique et désaffection des jeunes pour l'emploi public en France

## Réflexions sur les enjeux sociétaux et les défis éthiques de la fonction publique

Le déclin de l'attractivité de l'emploi public en France traduit une crise qui dépasse les simples enjeux de recrutement. Au cœur de cette désaffection, les jeunes générations expriment des doutes croissants quant à la capacité des institutions publiques à incarner leurs idéaux écologiques et sociaux. Cette crise n'est pas seulement une question de chiffres, mais une remise en cause des valeurs et de l'efficacité du secteur public. Pour répondre à ces aspirations, la transition écologique devient une nécessité, tant dans la formation que dans l'engagement réel des administrations. Le défi est immense, mais il offre également une opportunité unique de réinventer l'emploi public, de redéfinir l'intérêt général et de façonner un avenir plus durable et éthique. En embrassant pleinement cette transformation, le secteur public pourrait non seulement regagner l'intérêt des jeunes, mais aussi jouer un rôle clé dans la construction d'une société capable de faire face aux défis environnementaux.

### Derrière la crise d'attractivité de l'emploi public, des répercussions profondes

Le déclin manifeste de l'attrait pour l'emploi public est un phénomène qui transcende les contours traditionnels de la fonction publique. Au cœur de cette évolution, nous observons une remise en question croissante de la légitimité et de l'efficacité des institutions publiques à engager une transformation significative. Les jeunes, acteurs-clés de ce mouvement, expriment leur scepticisme quant à la capacité du secteur public à incarner les valeurs et les idéaux qui résonnent avec leurs préoccupations actuelles. Ce désenchantement se traduit par une diminution marquée du nombre de candidats aux concours et par de réels défis en matière de recrutement.

Pourtant, derrière cette crise d'attractivité se cachent des enjeux profonds, susceptibles de façonner le paysage socio-économique de demain. En effet, si cette tendance persiste, la France risque de se trouver confrontée à une pénurie de compétences au sein du secteur public, une situation aux répercussions poten-

tiellement préjudiciables, surtout dans un contexte de crises multiples et multifactorielles où l'innovation et la capacité à se réinventer deviennent des impératifs absolus<sup>1</sup>.

Ainsi, le déclin de l'attrait pour l'emploi public en France ne saurait être appréhendé de manière linéaire ou unidimensionnelle. Il s'inscrit dans un système complexe de relations, où se mêlent aspirations individuelles, transformations institutionnelles de la fonction publique et exigences sociétales.

Après une phase d'essor de l'emploi public jusqu'en 2001, les recrutements d'agents titulaires du statut de fonctionnaire ont été réduits de moitié durant la décennie suivante, tandis que le nombre et la part d'agents non titulaires, dits « contractuels », ont augmenté, en particulier parmi les jeunes<sup>2</sup>. Une analyse récente des parcours d'insertion des jeunes dans la fonction publique d'État entre 1991 et 2012 a mis en évidence une diminution nette des entrées directes en tant que titulaire et des titularisations en cours de carrière, au profit d'une prédominance du maintien durable dans l'emploi public contractuel, sans titularisation ultérieure<sup>3</sup>.

par  
ALESSIA LEFEBURE,  
sociologue,  
directrice de l'Institut Agro  
Rennes Angers,  
chercheuse permanente à  
Arènes  
(CNRS - UMR 6051),  
chercheuse associée au  
Centre de sociologie  
des organisations,  
Sciences Po.

## Un scepticisme vis-à-vis de l'engagement RSE des employeurs publics

La transition écologique constitue une partie de l'explication à ce phénomène. Les agents constatent depuis quelques années un relâchement de l'engagement de la part de leur administration envers cette transition<sup>4</sup>. Une enquête annuelle menée par le collectif « Une Fonction Publique pour la Transition Écologique » [FPTÉ], publiée le 1<sup>er</sup> février 2024, a de nouveau mis en lumière les défis persistants de la transition écologique au sein de l'administration française, en dépit de la multiplication des engagements gouvernementaux.

De nos jours, lorsqu'elles envisagent leur carrière professionnelle ou choisissent leur premier emploi, les nouvelles générations expriment une exigence croissante quant à l'impact qu'elles peuvent avoir par la suite. Les jeunes aspirent à contribuer à un monde meilleur, en accord avec leurs convictions. Cette aspiration, convergente à l'échelle mondiale, constitue un défi sérieux pour les établissements d'enseignement supérieur, qui doivent répondre à ces attentes pour demeurer attractifs et former les talents de chaque nouvelle génération, mais aussi pour les employeurs<sup>5</sup>.

Selon la 5<sup>e</sup> édition du baromètre de Boston Consulting Group–Conférence des Grandes Écoles–Ipsos, publiée en mai 2023, les étudiants et diplômés des grandes écoles françaises expriment une déception massive concernant l'engagement RSE des grandes entreprises, des PME et de l'État. Même si plus de 70 % reconnaissent que les employeurs – publics comme privés – s'impliquent davantage qu'il y a dix ans, ils estiment que cela reste principalement motivé par la nécessité d'améliorer leur image, plutôt que par conviction.

*Autrefois reléguées à la sphère privée ou militante, les questions environnementales occupent désormais le cadre professionnel. Les agents cherchant à aligner leurs pratiques sur leurs convictions écologiques.*

Cette exigence croissante s'exprime publiquement depuis quelques années à travers des discours enflammés lors des cérémonies de remise des diplômes, la signature de manifestes et de tribunes dans la presse, ainsi que par des mobilisations collectives pour sensibiliser les grandes entreprises à l'écologie ou contester leur présence sur les campus. Cette convergence d'aspirations est notable, avec chaque cohorte de jeunes issus des formations

les plus sélectives qui s'interroge sur les valeurs et l'engagement socio-environnemental des futurs employeurs.

Paradoxalement, plus les étudiants sont formés, plus ils acquièrent les clefs de compréhension des mécanismes du vivant et des limites planétaires, plus leur revendication est forte, notamment chez les étudiants et diplômés des grandes écoles qui expriment le besoin d'une formation plus ambitieuse. Cette prise de conscience de leur propre

responsabilité génère un impératif éthique d'action, car ils comprennent pleinement les interdépendances entre l'action humaine et les crises écologiques<sup>6</sup>.

## Une mobilisation pour la formation à la transition écologique

Dans cette évolution, si l'État ou les collectivités sont perçus comme des acteurs qui n'ont pas la capacité d'agir ni les moyens pour transformer le système, alors les jeunes les délaissent. Les jeunes cadres qui rejoignent la fonction publique sont motivés par des projets répondant à leurs aspirations écologiques, mais la qualité de ces derniers ne suffit plus. Les méthodes managériales sont primordiales pour eux, avec une écoute et une compréhension qui sont une priorité afin de ne pas avoir peur d'être force de proposition, plus particulièrement sur les questions environnementales<sup>7</sup>.

Si le statut de la fonction publique est perçu comme limitant par rapport au devoir de neutralité, alors les jeunes délaissent les concours pour avoir un impact via des structures plus agiles, comme les associations, les bureaux d'études, les sociétés de conseil, ou les petites entreprises innovantes.

Les nouvelles générations sont de plus en plus et de mieux en mieux formées aux questions écologiques, avec des tronc communs ou des blocs de compétences transversaux mis en place d'abord dans les grandes écoles d'ingénieurs et de management, puis dans les universités depuis le rapport de Jean Jouzel et de Luc Abbadie paru en juillet 2020<sup>8</sup>. Les dispositifs de formation standard des établissements d'enseignement supérieur et de recherche incluent désormais des outils comme la Fresque du climat, celle de la biodiversité, ou encore l'atelier 2 Tonnes ou la Fresque One Health.

Pour les agents déjà en poste, la formation statutaire et continue intègre de façon croissante la question écologique. Dès janvier 2021, les écoles de service public ont été missionnées par le gouvernement pour réfléchir et concevoir ensemble un référentiel commun incluant la transition écologique parmi ses cinq piliers, en réponse aux appels des différents collectifs d'étudiants et de jeunes diplômés qui se constituent et qui s'expriment depuis le début des années 2020.

Le gouvernement a également lancé en 2022 un programme ambitieux de formation à la transition écologique pour l'ensemble des agents de l'État. Cette initiative, inédite en France par le nombre d'apprenants potentiellement concernés, vise à sensibiliser et former plus de 5,6 millions de fonctionnaires d'ici à 2027. Le processus, qui a débuté avec 25 000 hauts fonctionnaires en 2022, devrait s'étendre progressivement à l'ensemble des agents publics, y compris ceux de la fonction publique hospitalière et territoriale. Présentée comme un outil de transformation profonde de l'administration, cette



Crédit : Leopoldine AdobeStock

Une enquête annuelle menée par le collectif « Une Fonction Publique pour la Transition Écologique » [FPTE], publiée le 1er février 2024, a de nouveau mis en lumière les défis persistants de la transition écologique au sein de l'administration française, en dépit de la multiplication des engagements gouvernementaux.

politique revendique une plus forte intégration des enjeux environnementaux dans l'action publique. Au moment de sa conception et de sa première mise en œuvre, l'attention s'est surtout portée sur les contenus scientifiques et sur la pluridisciplinarité.

Le choix de ces outils pédagogiques n'est pourtant pas neutre sur les effets, c'est-à-dire sur les actions et les choix professionnels qui découlent de la formation. Le format retenu est susceptible de produire quelque chose qui va au-delà de son contenu. Un jeu de cartes, une étude de cas, la Fresque du climat ou un cours magistral n'auront pas les mêmes impacts. La diffusion croissante d'outils pédagogiques qui engagent à l'action - tels que le mode projet ou la simulation, les jeux de rôle, les études de cas pratiques - et qui nécessitent une concertation influence la pratique professionnelle. Ce sont là des méthodes bien plus impliquantes et efficaces qu'une vidéo ou un cours magistral qui n'entraînent pas à mettre en œuvre les connaissances acquises.

## L'emploi public doit prendre en compte l'émergence d'une éthique environnementale

Cependant, la formation seule ne semble pas suffisante pour répondre aux aspirations professionnelles des nouvelles générations. Bien que le nombre d'agents se considérant comme suffisamment formés en matière de transition écologique augmente, d'importantes disparités persistent entre les catégories et les versants de la fonction publique, mettant ainsi en évidence la nécessité d'une formation équitable à tous les niveaux<sup>9</sup>. Les enquêtes

récentes sont très claires sur ce point. L'abondance de ressources en ligne et en libre accès fait qu'un grand nombre d'agents pense disposer des connaissances de base en matière d'environnement et avoir reçu la sensibilisation nécessaire pour comprendre l'importance des enjeux. Si les savoirs sont connus, la demande de formation porte désormais essentiellement sur l'acquisition d'outils pour agir de manière plus efficace, comme une meilleure connaissance de la réglementation ou des études de cas.

Autrefois reléguées à la sphère privée ou militante, les questions environnementales occupent désormais le cadre professionnel, les agents cherchant à aligner leurs pratiques sur leurs convictions écologiques. Une éthique environnementale émerge, résultant d'une connaissance accrue des mécanismes de la crise écologique. Cette conscience suscite des dilemmes éthiques, confrontant la loyauté institutionnelle au bien commun. Face à la compréhension de l'interdépendance croissante entre comportement humain, production alimentaire et écologie, les agents réévaluent leur regard sur les réglementations, notamment en matière d'élevage, de protection de la biodiversité, de produits phytosanitaires.

Cette prise de conscience émerge comme un élément fondamental dans le réexamen des politiques et des réglementations, où les enjeux écologiques deviennent des catalyseurs de réflexion éthique. Les enquêtes révèlent de manière informelle de nombreux récits de dilemmes liés à la nécessité de signer des dérogations locales, malgré les interdictions ou les réglementations en vigueur concernant certaines activités. Il n'est pas rare que des

fonctionnaires se trouvent en désaccord avec leur administration sur des questions essentielles de pollution. Ce phénomène interpelle déjà la nouvelle génération, qui remet en question la conception même de l'intérêt général telle qu'elle est définie par l'État.

Dans le prolongement des réflexions de Dominique Méda, la crise d'attraction de l'emploi public, notamment dans la fonction publique, pourrait être surmontée en embrassant la transition écologique comme une opportunité de transformation. Face aux défis environnementaux, elle appelle depuis longtemps à dépasser le cadre strict de la croissance, préconisant une politique « résolument convivialiste »<sup>10</sup>. Cette vision s'inscrit dans la lignée de Sicco Mansholt, qui dès 1972, alertait sur les limites de la croissance et préconisait une réorientation vers des biens immatériels comme la santé et l'éducation, la culture et les loisirs, confiés au service public<sup>11</sup>. La transition écologique, en favorisant l'emploi vertueux et en répondant aux besoins non satisfaits, offre ainsi un potentiel d'attractivité, tout en contribuant à l'atténuation du changement climatique. Cette évolution vers une production plus propre et plus équitable pourrait redéfinir les indicateurs de progrès au-delà du PIB, en accord avec les aspirations de travail des nouvelles générations.

ALESSIA LEFÉBURE

1 Brézin, Édouard, *et al.* « Discussion autour de « la sélection des élites ». » *Raison présente* 176.1 (2010): 80-86.

2 Peyrin Aurélie, Signoretto Camille, Joubert Léo, L'insertion des jeunes dans la fonction publique d'État 1991-2015, Rapport d'étude INJEP, Notes et Rapports, INJEPR-2020/09, septembre.

3 Peyrin Aurélie, Signoretto Camille, et Joubert Léo. « Travailler durablement pour l'État sans jamais devenir fonctionnaire ? Une analyse dynamique et longitudinale des parcours d'insertion des jeunes, 1991-2012 », *Fonction emploi*, vol. 160, n° 4, 2022, pp. 59-84.

4 Ramognino Philippine, « L'action écologique « exemplaire » de l'État est encore peu perçue par les agents », *Acteurs Publics*, 01/02/2024.

5 Lefébure Alessia, « Face à la crise écologique, le défi lancé par les jeunes générations aux écoles et aux universités », *The Conversation*, 12/07/2023.

6 Larrère Catherine. « Questions d'éthique environnementale », *Les Grands Dossiers des Sciences Humaines*, vol. 2, n° 3, 2006, pp. 33-33.

7 Krassovsky Julie, « Le management aussi doit faire sa transition », *La Gazette des Communes*, 02/10/2023.

8 Jouzel Jean et Abbadie Luc, Rapport du groupe de travail « Enseigner la transition écologique dans le supérieur », Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, 08/07/2020.

9 Une Fonction Publique pour la Transition Écologique, Enquête annuelle 2023 sur La Transition Écologique dans l'Administration Française, <http://fpte.fr/?p=435>

10 Méda, Dominique. « Inverser la courbe du chômage ? », *Revue du MAUSS*, vol. 43, n° 1, 2014, pp. 132-136.

11 Mansholt, Sicco, *La lettre Mansholt 1972*, éditions les petits matins, 2023, 80p.