



Se reconvertir vers un métier de la transition écologique

Créer son entreprise éco- responsable

La transition écologique entraîne des évolutions notables dans les parcours professionnels des cadres. Certains choisissent de quitter le salariat pour s'orienter vers des activités entrepreneuriales en phase avec leurs convictions environnementales. Un choix ambitieux impliquant de rompre avec un certain confort et la sécurité du salariat. Ce mouvement s'inscrit dans un contexte où la réglementation évolue (loi Pacte, directive CSRD, filière « Responsabilité élargie du producteur »), engendrant de nouveaux besoins en compétences liées à la décarbonation. Trois aspects principaux structurent ces transitions professionnelles : la formation continue aux enjeux climatiques (certifications, ateliers, auto-formation), l'adaptation de l'offre aux évolutions réglementaires et écologiques, la connaissance des aides publiques soutenant la transition écologique. Ces choix professionnels s'expliquent notamment par la recherche de sens autour des enjeux climatiques, la volonté d'autonomie dans l'organisation du travail (sélection des clients, missions bas-carbone) et l'identification d'opportunités offertes par l'émergence de nouveaux marchés verts.

Le déclencheur : entre opportunités et recherche de cohérence

La transition du statut de cadre salarié à celui d'entrepreneur s'explique par une diversité de situations et de motivations :

- Créer une opportunité professionnelle pour s'enraciner dans un territoire lorsque les offres d'emploi manquent.
- Saisir une opportunité du marché, en identifiant un besoin non encore couvert.
- Rebondir après une rupture subie comme un licenciement, une fin de contrat ou à la suite d'un épuisement professionnel.
- Gagner en liberté d'organisation dans la gestion de son temps, le choix de ses clients ou de ses méthodes.

Créer son entreprise peut être le résultat d'un projet de long terme, mûrement réfléchi, ou au contraire une opportunité en réponse à des sollicitations de son réseau, comme une entreprise à la recherche de freelance¹.

Au-delà des motivations strictement économiques ou organisationnelles, un besoin de cohérence personnelle peut stimuler la démarche entrepreneuriale éco-responsable. Certains cadres franchissent le pas après avoir ressenti un écart trop important entre leurs convictions écologiques et les pratiques de leur environnement professionnel. Pour d'autres, l'élément déclencheur prend la forme d'une expérience vécue en dehors du cadre professionnel à la faveur d'une rencontre, d'un bénévolat, ou d'une activité extra-professionnelle révélant une vocation insoupçonnée. L'entrepreneuriat offre alors une alternative intéressante. Ce modèle garantit une autonomie d'action supérieure au salariat en redonnant le contrôle sur son activité et dans le cas d'une reconversion vers un métier durable, le pouvoir d'agir concrètement en faveur de l'environnement.

¹ Apec, *Devenir freelance, un arbitrage entre liberté et sécurité qui s'inscrit dans les parcours des cadres*, décembre 2025.

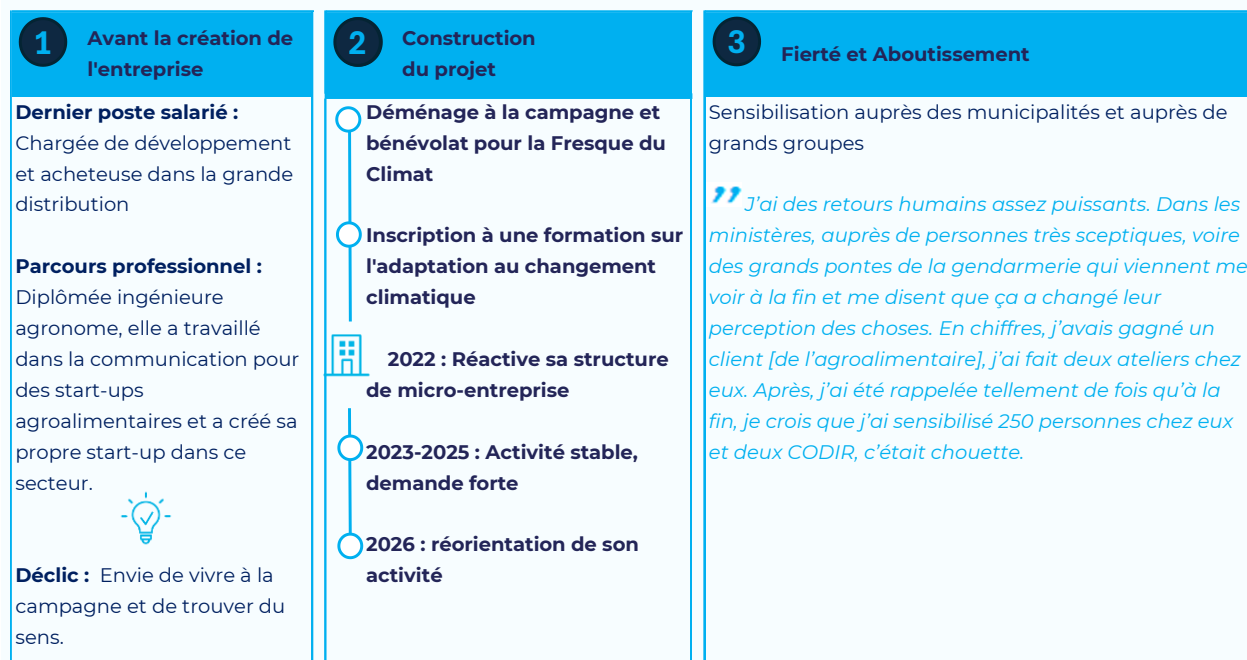
« J'ai voulu déménager pour des raisons personnelles, loin d'une grande ville, et dans la nature. J'ai quitté mon CDI, le dernier truc qui me rattachait vraiment à la ville. Comme je me suis retrouvée très démunie sur ce que je pouvais faire, j'ai un peu gratté partout. J'ai découvert la fresque du climat à ce moment-là et je me suis rendu compte que la sensibilisation que j'ai commencé à faire en bénévole pour m'occuper, je voulais en faire mon métier. » Romane, 34 ans, ancienne chargée de développement, devenue formatrice aux enjeux climatiques.

« On déployait le tri dans des [fast-foods] et auprès des franchisés (...) l'autre projet, c'était la récupération de capsules de café dans les centres de tri des déchets. Mon travail permettait de pérenniser le modèle économique d'entreprises productrices de déchets. J'ai été en contact avec ce modèle, ce qui m'a poussée à demander une rupture conventionnelle. (...) En parallèle, je me suis prise de passion pour la permaculture. Il y a tout un système de conception et de pensée sur des systèmes humains durables et autonomes. J'étais séduite par l'idée qu'on pouvait ne pas produire de déchets, et qu'il y avait une possibilité de circularité bien meilleure que de juste faire un traitement de déchets, de faire rouler des camions loin pour aller sur des unités industrielles de valorisation. » Julie, 38 ans, ancienne consultante développement durable, devenue consultante dans la permaculture

Portrait de Mathieu : Dans un désir d'autonomie et d'enracinement local, Mathieu a lancé son entreprise d'upcycling de verre en objet de décoration. C'est en autodidacte qu'il s'initie aux aspects techniques de son métier. Pour structurer son projet et consolider son offre, il a mobilisé son Compte Personnel de Formation (CPF) pour se faire accompagner. Intransigeant sur l'éco responsabilité, il utilise des packaging biosourcés et français, un récupérateur d'eau de pluie pour une quasi-autonomie de cette ressource et donne au label 1% for the Planet. Aujourd'hui il s'épanouit dans son activité et prévoit d'embaucher.



Portrait de Romane : Ancienne acheteuse dans la grande distribution, Romane a quitté son CDI pour devenir formatrice aux enjeux climatiques. Après une première année épanouissante, mais peu structurée, sans offre claire et épargne de sécurité, elle connaît un succès croissant et des retours client positifs. Son activité est aujourd'hui rentable et touche des publics variés, des CODIR aux agents municipaux. Consciente du contexte économique difficile, elle oriente désormais son activité vers l'adaptation climatique pour les collectivités, tout en préservant sa liberté et son équilibre vie pro/perso.



Construire : poser les fondations d'une activité éco-responsable durable

Le choix du statut juridique est une des premières étapes stratégiques, pour qui souhaite se lancer en indépendant. Parfois choisi à la hâte, il vaut mieux au contraire évaluer les forces et les faiblesses de chaque modèle en fonction de la maturité de son projet, son appétence pour le risque ou ses besoins en sécurité. Loin d'être figé, le choix du statut peut évoluer au gré d'une redéfinition de sa cible ou d'une transformation de son offre de service par exemple.

La micro-entreprise peut être une première entrée, pour tester une activité avec un faible risque financier, en plus d'offrir la possibilité de réactiver une structure dormante, initialement créée pour d'autres usages, comme dans le cas de Romane (second portrait). Consultant carbone et climat, Fabien a choisi la micro-entreprise pour « *pouvoir se lancer* » dans une transition professionnelle en douceur, alors qu'il était à l'étranger et qu'il mobilisait son réseau d'anciens clients. Le portage salarial remplit un autre rôle, plus stratégique : Sandrine, ingénieure spécialisée en gestion des déchets a préparé pendant deux ans son positionnement avant de décrocher ses premières missions financées par l'ADEME, sans renoncer à sa protection sociale. Dans un second temps, pour soutenir la croissance de son activité, elle a créé une structure pérenne d'Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (EURL). Les Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE) sont une autre solution proposant un statut hybride « d'entrepreneur-salarié ». Julie, consultante en design de permaculture a rejoint une coopérative, découverte via un incubateur local spécialisé en économie sociale. Combinant sécurité sociale, accompagnement et accès à un réseau de pairs, ce modèle lui a facilité l'accès à des marchés publics.

« Dans la coopérative, le but c'est de lisser son salaire. Quand on a un bon chiffre, ça sécurise les six prochains mois. On est moins exposé aux aléas que quand on est en micro-entreprise ou en auto-entreprise. (...) Et si je me casse la jambe, c'est la Sécu qui prend le relais, contrairement à un entrepreneur solo où il ne faut pas avoir de pépins de santé, sauf à être bien couvert avec une assurance privée. » Julie, 38 ans, ancienne consultante développement durable, devenue consultante dans la permaculture

Autre dimension centrale pour ces nouveaux entrepreneurs : assurer la viabilité financière de leur activité. Se tenir informé des dispositifs d'aide comme l'Aide à la Création ou à la Reprise d'une Entreprise (ACRE²), se faire accompagner par des structures spécialisées ou s'entourer d'un expert-comptable lors de la création de son entreprise permettent de bénéficier des aides et dispositifs existants. Un autre risque soulevé par plusieurs entrepreneurs est de démarrer sans trésorerie suffisante. Plusieurs insistent sur l'importance de constituer une réserve financière, idéalement de six mois, avant de se lancer. Selon la nature et le degré de maturité de son projet, plusieurs modes de financement s'appliquent aux activités éco responsables³.

- Pour les activités de service, de conseil et de sensibilisation liées à la transition écologique, les besoins en capital sont souvent limités : l'Allocation d'aide au retour à l'emploi (ARE) pour les salariés ayant travaillé au moins 6 mois, et le portage salarial servent de filet de sécurité sans rupture de revenus.
- Pour les projets nécessitant une formation, le CPF peut financer des certifications nécessaires pour lancer une activité éco-responsable (Bcorp, Certification BPI en diagnostic de décarbonation). En complément, des aides régionales, les prêts d'honneur, sans intérêts ni demande de garantie (Réseau Entreprendre, France Active) ou l'ADEME, peuvent soutenir l'achat de matériel ou d'outils, notamment dans l'économie circulaire ou l'artisanat⁴.
- Les start-ups et les projets *greentech*, avec une logique souvent plus capitalistique de levée de fond, peuvent bénéficier de dispositifs spécifiques : label *DeepTech*, bourse French Tech Émergence, statut JEI, prêts BPI à taux zéro ou prêts verts.
- Des fonds régionaux et européens complètent ces aides, mais leur accès dépend des territoires et des appels à projets.

Les cadres devenus entrepreneurs éco-responsables remobilisent le plus souvent des connaissances techniques (gestion des déchets, conseil carbone) ou relationnelles (phoning, facilitation, relation client) acquises dans leur expérience salariée. Mais se mettre à son compte exige d'assumer des rôles qui vont bien au-delà de son expertise initiale : gérer l'administratif et les finances, prospecter, concevoir et vendre son offre ou son produit. Ces compétences sont loin d'être partagées par tous les cadres, la majorité l'apprenant sur le tas en confrontant des connaissances théoriques avec la réalité du terrain. Formations, e-learning et Conseil en évolution professionnelle (CEP) sont des moyens de se mettre à niveau, en plus d'acquérir de nouvelles compétences techniques liées à la transition écologique.

« [Avec Le CEP] j'avais choisi la problématique de la gestion du temps avec le conseiller. Il m'a accompagnée [sur] comment gérer mon agenda, mes projets pour bien identifier jour par jour le temps que je consacre à des relations directes avec le client, comment il faut que j'intègre aussi le fait que certaines réunions nécessitent d'être préparées, donc du temps de production, » Élodie, 44 ans, ex responsable RSE devenue consultante RSE dans le sport



² L'ACRE réduit le montant des cotisations sociales la première année

³ En savoir plus sur les aides à la transition écologique : <https://mission-transition-ecologique.beta.gouv.fr/aides-entreprise>

⁴ En savoir plus sur les prêts d'honneur pour lancer son entreprise :

<https://www.francenum.gouv.fr/formations/comment-obtenir-un-pret-dhonneur-pour-lancer-son-entreprise>

« [Le plus challengeant] c'est de gérer des ressources limitées parce qu'il y a certains sujets sur lesquels on a envie de pousser le plus loin possible. C'est peut-être aussi une sorte de déformation d'ingénieur entre guillemets. Mais il faut contrebalancer ça avec l'impératif commercial, avec l'impératif de gestion des ressources limitées » Joffrey, 30 ans, jeune diplômé et co-fondateur d'une start-up greentech dans les transports

|  Travail visible |  Travail invisible |
|---|---|
| L'offre de service | Maitrise et veille des réglementations |
| Le produit | Formations et certifications liées à la transition écologique |
| La communication | Pré-screening de ses partenaires, fournisseurs, clients |
| | Prospection commerciale |
| | Comptabilité, facturation |
| | Gestion financière, arbitrage financier |

Devenir son propre patron s'accompagne aussi d'un profond changement du rapport au travail. Les entrepreneurs témoignent d'un abandon progressif des réflexes du salariat, tels que la recherche de validation hiérarchique, le respect d'un temps de présence au travail ou d'objectifs quantitatifs.

Fixer le prix de ses activités et de son taux journalier moyen (TJM) illustre ce changement de paradigme. Le syndrome de l'imposteur incite souvent à sous-évaluer ses prestations la première année. Les entrepreneurs doivent au contraire intégrer dans leur tarif non seulement leur expertise technique, mais aussi la part non tarifée et invisible de leur travail. S'appuyer sur un benchmark de leur secteur d'origine, des grilles tarifaires existantes ou ajuster leur offre en fonction des coûts réels et des jours effectivement travaillés sont des stratégies payantes. Définir ses prix demande de s'adapter en permanence au marché et de se dégager idéalement du temps pour consulter ses clients et ses pairs.

« Ton état d'esprit est différent. Si tu as vendu quelque chose et que le client t'en demande plus, tu ne peux pas dire oui constamment parce que ce « oui » doit être facturé. Tu dis oui, mais tu redéfinit le besoin. Tu rajoutes des lignes à ton devis, ou tu fais un nouveau devis surtout et tu refactures. Tout ça s'apprend et doit être accompagné, enquêté et discuté. » Consultante Apec.

« Au début, je me suis basé sur un truc nul, mais j'avais que ça : ma sœur est directrice artistique [indépendante] et pratique des tarifs type taux journalier, c'est la seule personne de mon entourage que je connais qui faisait ça. (...) Je remercie les ateliers de sensibilisation [« Nos vies bas carbone » et la « Fresque du climat »] qui avaient préfixé des tarifs, je me suis clairement basée sur ceux-là et en plus ils étaient cohérents par rapport au monde de l'entreprise. Je suis restée sur ces tarifs-là. J'ai juste modulé en fonction de la taille d'entreprise » Romane, 34 ans, ancienne chargée de développement, devenue formatrice aux enjeux climatiques

Tenir : les défis de l'entrepreneur éco-responsable au quotidien

Qu'ils évoluent ou non dans le domaine de la transition écologique, les entrepreneurs sont confrontés à de multiples défis structurels. La diversité des tâches (vente, communication, gestion financière, etc.) apparaît vertigineuse et peut créer un sentiment d'isolement. Se faire un réseau s'avère indispensable pour y faire face et les solutions disponibles sont nombreuses : intégrer des espaces de co-working, des collectifs de freelances, des incubateurs locaux dédiés à l'écologie, ou rejoindre une Coopérative d'activité et d'emploi (CAE). Une autre piste consiste à déléguer ou miser sur le "troc de compétences" : face à des ressources limitées, les entrepreneurs peuvent combler leurs lacunes en s'aidant mutuellement, en s'appuyant sur des expertises complémentaires et en mutualisant leurs savoir-faire. Un autre défi majeur réside dans le développement commercial, souvent négligé lorsque la production absorbe toute l'énergie. Il est important d'inscrire dans son agenda du temps dédié à la prospection et à la participation à des événements, afin d'entretenir sa position sur le marché.

« Sur la production, je suis toute seule. Alors ceci dit, je peux avoir des sujets très spécifiques, s'il y a un besoin d'études très techniques sur des sujets que je ne maîtrise pas, je fais mandater des bureaux d'études. Je ne sous-traite pas en direct, parce que je passe par le client, mais j'ai plein de réseaux techniques. » Sandrine, 45 ans, ancienne directrice devenue experte recyclage et déchets

« Je me tiens informé, je suis sur des groupes Slack⁵. Je fais aussi partie d'un collectif de freelances qui permet de rester à la page. » Fabien, 32 ans, ancien consultant climat salarié aujourd'hui à son compte

Un autre écueil est la dispersion. A se lancer dans trop d'activités simultanément, on dilue son positionnement avant même qu'une offre lisible soit consolidée. Au même titre, si tester une activité éco-responsable tout en restant salarié est pertinent, cette stratégie ne peut perdurer indéfiniment sans provoquer de l'épuisement.

« Quand j'ai commencé dans l'entrepreneuriat, j'avais envie de plein de choses, j'ai injecté beaucoup d'énergie dans cinq trucs différents parce que j'avais plein d'envies et plein de possibilités d'ouvrir mon activité et je ne savais pas ce qui allait aboutir. Au bout de quelques années, tout a un peu abouti et je n'ai pas eu assez d'énergie et de temps pour tout développer. » Julie, 38 ans, ancienne consultante développement durable, devenue consultante dans la permaculture

Entreprendre dans le domaine de la transition écologique, c'est évoluer dans un marché particulièrement sensible aux aléas politiques et aux revirements de budgets comme en témoignent les réductions récentes de subventions publiques allouées aux aides à la transition écologique (ex : baisse du budget de l'ADEME ou des aides à la rénovation énergétique MaPrimeRénov') mais aussi aux évolutions réglementaires. Pour tenir dans le temps, les entrepreneurs doivent être prêts à réorienter leur offre vers des secteurs plus porteurs. Certains envisagent par exemple de faire évoluer leurs activités de conseil en stratégie carbone ou de sensibilisation à l'environnement vers des domaines tels que l'accompagnement à la CSRD ou les filières de Responsabilité Élargie du Producteur (REP) perçus comme plus sûrs.

« Ma plus-value c'est que je viens du terrain, j'ai gardé et je garde un pied sur le terrain. Justement, quand j'ai repensé mon organisation, j'ai vraiment une activité d'accompagnement stratégique mais je garde aussi toute une partie opérationnelle pour

⁵ Espaces de discussion collaboratifs au sein de la plateforme Slack organisés par métiers et centres d'intérêts, permettant à des professionnels de communiquer en temps réel, partager des ressources et s'informer sur des thématiques communes.



déployer la stratégie RSE et transition écologique de l'organisation que j'ai accompagnée »
Élodie, 44 ans, ex responsable RSE devenue consultante RSE dans le sport

« Aujourd'hui ça va très vite (...) La bulle de la sensibilisation ça a duré 3-4 ans. Des bulles apparaissent comme ça et éclatent super vite. (...) J'ai cette sensation qu'il faut sans arrêt se reformer et avoir un coup d'avance et que c'est de plus en plus dur de savoir lequel va fonctionner. Je pressens qu'à un moment, il faut aller sur des sujets moins business, donc l'adaptation [au changement climatique], la gestion des risques, la sécurité des concitoyens pour une collectivité » Romane, 34 ans, ancienne chargée de développement, devenue formatrice aux enjeux climatiques

Face aux difficultés de trésorerie, il peut être tentant d'accepter des missions qui ne correspondent pas à leurs valeurs environnementales. Certains entrepreneurs déclarent être plus pragmatiques et moins radicaux qu'avant la création de leur entreprise, ou d'avoir dû faire des compromis à court terme sur leurs principes pour lancer leur activité. D'autres fixent à l'avance des critères de refus éthiques et écologiques et étudient les impacts que peuvent avoir de potentielles affaires sur l'environnement avant de les accepter. Une cohérence qu'ils s'appliquent dans leurs propres pratiques professionnelles (privilégier des fournisseurs locaux, utiliser un hébergeur web éco-responsable, réduire les déplacements...).

« Je ne voulais pas être caution de quelque chose. Ça m'est déjà arrivé [de dire] « on ne va pas continuer ». J'ai aussi pu refuser s'il y a des trop grands déplacements ou trop fréquents en avion. » Élodie, 44 ans, ex responsable RSE devenue consultante RSE dans le sport

« Il y a aussi des choses antinomiques puisque je vends également sur internet (...) ça m'ouvre un marché national, ce qui n'était pas ma vocation première mais c'est pour diversifier. C'est marginal pour l'instant, mais c'est quelque chose que je ne voulais pas forcément dans un premier temps : gérer les envois, le coût, la casse, l'impact du trajet, etc. » Mathieu, 42 ans, ex-coordonateur de recyclerie, devenu artisan upcycleur dans le verre

|  Erreurs fréquentes |  Bonnes pratiques |
|--|--|
| Passer à côté d'aides dédiées à la création d'entreprise ou à la transition écologique | S'informer sur les aides à la transition écologique (ADEME, subventions, fonds verts) et les intégrer dans son business plan |
| Se lancer sans anticiper l'investissement nécessaire, y compris écologique (ex : éco-conception, labels) | Prévoir au moins 6 mois de trésorerie |
| S'isoler | Intégrer des communautés orientées transition écologique : incubateurs verts, collectifs d'entrepreneurs, réseaux RSE |
| Ne pas mesurer son impact social et environnemental | Interroger ses clients, utiliser des outils de mesure (b-corp, certification RSE) ou d'auto-diagnostic |
| Négliger le commercial quand on est en surcharge de production | Planifier l'agenda commercial et valoriser son engagement durable lors d'événements |
| Mal estimer ses prix | Benchmark sectoriel, calcul coûts réels / jours facturables, échange avec des pairs |
| S'éparpiller sur trop d'activités au démarrage et accepter les missions «greenwashing» | Définir ses critères de refus de missions et ses priorités en amont et s'y tenir |
| Penser que son projet écologique, conçu selon ses convictions, trouvera immédiatement son public | Répondre d'abord aux besoins du marché, puis faire évoluer son offre vers plus de durabilité |

Créer son entreprise, qu'elle soit ou non éco-responsable, s'accompagne d'autres concessions : une instabilité des revenus, une capacité d'emprunt réduite, et une frontière poreuse entre vie personnelle et professionnelle, notamment liée à la participation fréquente à des événements pour entretenir ou étendre son réseau de clients potentiels, ou à l'absence de séparation nette entre temps de travail et temps de repos. Cependant, les bénéfices tant personnels que professionnels sont réels notamment dans le cas de l'entrepreneuriat éco-responsable : le sentiment de cohérence entre sa vie professionnelle et personnelle, mais aussi l'autonomie de choisir ses missions et des clients engagés, sont unanimement cités. La montée en compétences dans de multiples domaines s'avère plus rapide qu'en salariat classique et beaucoup tirent une grande satisfaction à agir concrètement en faveur de l'environnement.

Méthodologie

Cette étude a pour objectif d'analyser le parcours d'anciens cadres du privé ayant quitté un emploi salarié pour créer leur entreprise dans le domaine de la transition écologique. Sept entretiens semi-directifs ont été menés auprès d'entrepreneurs présentant des profils différents :

- Sandrine, 45 ans, anciennement directrice développement et innovation dans le secteur des déchets, devenue experte recyclage et déchets (EURL).
- Élodie, 44 ans, ex responsable RSE, devenue consultante en stratégie et opération RSE dans le domaine du sport (SARL)
- Fabien, 32 ans, ancien consultant climat dans un Big 4, devenu consultant carbone et climat (micro-entreprise)
- Joffrey, 30 ans, jeune diplômé et co-fondateur d'une start-up greentech dans les transports (SAS).
- Mathieu, 42 ans, ancien coordinateur de recyclerie, devenu artisan upcycleur dans le verre (micro-entreprise).
- Julie, 38 ans, ancienne consultante développement durable dans un Big 4, devenue consultante dans l'accompagnement au design de permaculture (CAE).
- Romane, 34 ans, ancienne chargée de développement dans la grande distribution devenue formatrice aux enjeux climatiques (micro-entreprise).

Un entretien complémentaire a été réalisé auprès d'une consultante en développement professionnel à l'Apec et intervenante du programme *Devenir entrepreneur*.

Tribefactory a effectué le terrain d'enquête auprès des entrepreneurs entre février et avril 2026

ISSN 2681-2827 (Collection « Trajectoires »)

Cette étude a été réalisée par la direction des Données et études (DDE) de l'Apec.

Directrice de la DDE : Hélène Garner.

Responsable du pôle valorisation des données : Sébastien Thernisien.

Équipe projet : Geoffroy Garin, Caroline Legrand.