

**Avril  
2020**

# TRANSPHÈRES

---

Les transferts de pratiques  
environnementales entre les sphères  
professionnelles et personnelles

---



EXPERTISES

APR TEES

RAPPORT

## REMERCIEMENTS

- ADEME, Solange Martin et Anaïs ROCCI, Direction Exécutive Prospective et Recherche,
- Gaëtan Brisepierre Sociologue (GBS) / Sociologue / Gaëtan Brisepierre,
- Laboratoire LAPPS, Université Paris-Ouest Nanterre-La Défense / Psychosociologue / Delphine Labbouz,
- Laboratoire EPSYLON – Université Paul Valéry, Montpellier 3. / Psychosociologue / Laurent Auzoult,
- L'Institut Français pour la Performance du Bâtiment (IFPEB) / Coordination / Cédric Borel.

## CITATION DE CE RAPPORT

**Delphine Labbouz, Gaëtan Brisepierre, Laurent Auzoult, Cédric Borel, 2020**, Rapport du projet de recherche Transphères : transferts de pratiques environnementales entre les sphères professionnelles et personnelles, 152 pages.

Cet ouvrage est disponible en ligne [www.ademe.fr/mediatheque](http://www.ademe.fr/mediatheque)

Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite selon le Code de la propriété intellectuelle (art. L 122-4) et constitue une contrefaçon réprimée par le Code pénal. Seules sont autorisées (art. 122-5) les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé de copiste et non destinées à une utilisation collective, ainsi que les analyses et courtes citations justifiées par le caractère critique, pédagogique ou d'information de l'œuvre à laquelle elles sont incorporées, sous réserve, toutefois, du respect des dispositions des articles L 122-10 à L 122-12 du même Code, relatives à la reproduction par reprographie.

Ce document est diffusé par l'ADEME  
20, avenue du Grésillé  
BP 90406 | 49004 Angers Cedex 01

Numéro de contrat : 1710C0002

Étude réalisée par l'IFPEB et ses partenaires en sciences humaines cités ci-dessous, pour ce projet cofinancé par l'ADEME

Projet de recherche coordonné par : Cédric Borel, directeur de l'IFPEB  
Appel à projet de recherche : « Transitions écologiques, économiques et sociales », édition 2016/2017.

Coordination technique - ADEME : Anaïs ROCCI, Sociologue.  
Direction/Service : Direction Exécutive Prospective et Recherche.

# SOMMAIRE

<b>1. La recherche « Trans-Sphères » expliquée</b>	<b>7</b>
<b>1.1 Cadre et présentation du projet</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Problématique et méthode de travail</b>	<b>7</b>
<b>2. Système explicatif des transferts de pratiques environnementales entre le domicile et le travail</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Les questions théoriques et définition de l'approche expérimentale</b>	<b>8</b>
Contexte	8
Les comportements pro-environnementaux (CPE)	9
Barrières psychologiques et transfert	10
Les principaux déterminants de l'intention	10
De l'intention au comportement	11
La relation entre situation et comportement	13
La force de la situation	14
Consistance et cohérence	15
Le cas particulier des CPE	16
La pensée et l'action comme régulation de soi	17
Une proposition de modèle théorique	17
<b>2.2 Changer les comportements</b>	<b>18</b>
Des modèles d'intervention efficaces	18
La théorie du comportement planifié	19
Les techniques d'engagement	20
Le modèle transthéorique du changement	20
La nécessité d'adapter les interventions au contexte	21
<b>2.3 Définition de l'approche expérimentale</b>	<b>22</b>
Pré-enquête par questionnaire	22
Choix des terrains expérimentaux	23
Déroulé des journées-test	23
Apports du comité expert	24
<b>3. Rapport de l'enquête sociologique exploratoire sur les transferts de pratiques environnementales (TPE) entre la sphère professionnelle et la sphère domestique</b>	<b>25</b>
<b>3.1 Introduction</b>	<b>25</b>
Contexte et enjeux	25
Un corpus d'études s'approchait déjà des TPE	26
Questionnement sur les transferts	27
Les pratiques environnementales en question	27
La question des « sphères »	28
Un espoir pour la TEES ?	28
Méthode de l'enquête	29
Methodologie de recrutement	30
Les enquêtés	30
<b>3.2 Les profils-types des « Transféreurs »</b>	<b>33</b>
Le partisan	34
Le professionnel	35
Le pragmatique	36
L'inspiré	37
<b>3.3 Elargissement du propos : dispositions sociales</b>	<b>38</b>
Position professionnelle	38
Socialisation familiale	39
Le cycle de vie	39
Les capacités relationnelles	40

<b>3.4</b>	<b>Les logiques sociales à l'œuvre</b>	<b>40</b>
	La logique identitaire	41
	La logique « idéologique »	42
	La logique instrumentale	42
	La logique de convivialité	43
<b>3.5</b>	<b>Les étapes clés des transferts</b>	<b>43</b>
<b>3.6</b>	<b>Les processus collectifs de transferts</b>	<b>45</b>
	Depuis le domestique vers le professionnel	45
	Des œuvres bannières des tendances actuelles de l'écologie	46
	Le groupe support	47
	Les moyens support	49
	D'où vient le temps passé ?	49
<b>3.7</b>	<b>La diffusion dans l'organisation</b>	<b>51</b>
	L'ambition des transféreurs	51
	La communication institutionnelle aide ? (Rôle de la RSE)	51
	La place du management	53
	Les autres partenaires internes possibles (CHSCT, RH...)	53
	La place des pouvoirs publics	55
	Les tentatives de communication et d'engagement pour la massification	55
	La place de la mesure des résultats	57
<b>3.8</b>	<b>Depuis le professionnel vers le domestique</b>	<b>57</b>
<b>3.9</b>	<b>Les situations de transferts : la perméabilité des sphères</b>	<b>59</b>
	La sphère professionnelle	60
	La sphère domestique	63
	Place des déplacements entre domicile et travail	64
	Une nouvelle sphère à considérer : la sphère publique	65
<b>3.10</b>	<b>Les pratiques environnementales au prisme des transferts</b>	<b>66</b>
	Caractérisation générale des domaines des transferts	66
	Focus : l'alimentation	68
	Focus : l'énergie	70
	Focus : la mobilité	71
<b>3.11</b>	<b>Les effets sociaux des transferts</b>	<b>73</b>
	Les conséquences sur le transféreur	73
	Quels sont les effets culturels du transfert ?	75
	Le phénomène de transfert est-il un canal de généralisation des pratiques environnementales dans le corps social ?	77
<b>3.12</b>	<b>Conclusions de l'étude sociologique</b>	<b>78</b>
	Les grands enseignements de l'étude	78
	Les apports pour la phase d'expérimentation	79
	Les pistes d'actions générales	80
	Les pistes d'actions pour l'ADEME	82
	Initiatives existantes sur lesquelles s'appuyer	82
	Les pistes d'actions RSE	82
<b>4.</b>	<b>Bilan des « journées test » et rapport d'analyse des enquêtes</b>	<b>84</b>
<b>4.1</b>	<b>Résumé et conclusion des expérimentations</b>	<b>84</b>
	Rappel du contexte	84
	Rappels sur la pré-enquête	84
	Principaux résultats	85
	Présentation des terrains	86
<b>4.2</b>	<b>Présentation des questionnaires</b>	<b>87</b>
	Les questionnaires à T0, T1 et T2	87
<b>4.3</b>	<b>Résultats des questionnaires</b>	<b>88</b>
	Questionnaire T0	88
	Questionnaire T1	92

Comparaison des questionnaires T0 et T2	97
Comparaison des questionnaires T1 et T2	100
<b>5. Références bibliographiques</b>	<b>111</b>
<b>6. Index des tableaux et figures</b>	<b>116</b>
<b>7. Sigles et acronymes</b>	<b>116</b>
<b>8. Annexes</b>	<b>117</b>
Annexe 1 : Analyse des entretiens sociologiques	117
Annexe 2 : Questionnaire de pré-test	122
Annexe 3 : mail de contact pour l'expérimentation	127
Annexe 4 : déroulement du comité expert	128
Annexe 5 : présentation du modèle théorique	129
Annexe 6 : « Comment planter le projet »	138
Annexe 7 : l'enquête sur les comportements d'économie d'énergie et les autres comportements...	142
Annexe 8 : Article scientifique	147

## RÉSUMÉ

Dans le cadre du concours CUBE 2020, championnat d'économies d'énergie du tertiaire, certains comportements individuels avaient attiré l'attention : ceux qui profitaient de l'opportunité de participer (enfin !) à un projet concret sur les économies d'énergies et qui en profitaient pour tenter d'appliquer dans leur sphères professionnelles les bonnes pratiques environnementales, souvent importées de chez eux, mais également ceux et celles qui, à partir de pratiques vertueuses acquises au travail, les reproduisent à la maison.

Au fait de l'importance fondamentale du changement de nos pratiques collectives et individuelles dans le domaine du développement durable, ce projet de recherche analyse la manière dont ces transferts de pratiques interviennent, la nature et l'intensité de ces transferts et leur potentielle utilité au service de la transition écologique, mais aussi de l'engagement des employés dans les organisations.

Des profils types de « transféreurs » ont été dégagés et les champs de transferts (énergie, déchets, mobilité) investigués. L'identité est le facteur explicatif clé des transferts et de leur intensité.

A partir des expérimentations, nous avons établi que trois éléments sont nécessaires et suffisants pour que le transfert s'effectue d'une sphère de vie à une autre : la perception d'une homogénéité / similarité des sphères de vie (moyens techniques, financiers, normes, etc.) ; un sentiment de contrôle individuel, des degrés de liberté suffisants ; le fait que les comportements pro-environnementaux soient importants pour définir l'identité des personnes.

Plus qu'une analyse, l'étude offre des clefs aux directions d'entreprises et grandes organisations pour encourager ces pratiques et les avantages que cela leur apporte.

En regardant plus loin, ces leviers employés pour le changement de comportements au domicile et au travail, peuvent être utilisés dans le cadre de politiques publiques désirant un changement de paradigme en faveur du développement durable.

Outre ces études sociologiques et psychosociologiques, l'intérêt sera de rendre (en dehors de ce projet) les résultats représentatifs, pour susciter les transferts et en favoriser l'apparition à l'ensemble du grand public professionnel.

Les quelques communications grands public qui ont été menées par voie de presse dans le cadre de ce projet ont rencontré un succès important et de nombreuses reprises de la part de médias grand public.

# 1. La recherche « Trans-Sphères » expliquée

---

## 1.1 Cadre et présentation du projet

TRANSPHERES est un projet de **recherche** et d'**expérimentation** qui s'intéresse à l' « **étude des transferts de pratiques entre sphères professionnelle et privée pour la transition énergétique et environnementale** ».

Il a été soutenu par l'ADEME dans le cadre de l'APR « Transitions écologiques, économiques et sociales » (édition 2016/2017).

Le projet TRANSPHERES interroge les pratiques de développement durable du point de vue de l'articulation entre les sphères de vie, notamment le domicile et le travail.

Les **partenaires** de ce projet de recherche étaient :

- L'Institut Français pour la Performance du Bâtiment (IFPEB) : Cédric BOREL, coordinateur
- Le Laboratoire EPSYLON – Université Paul Valéry, Montpellier 3 : Laurent AUZOULT, professeur des universités en psychologie sociale
- Le cabinet d'études sociologiques GBS : Gaëtan BRISEPIERRE, sociologue
- Delphine LABBOUZ, docteure en psychologie sociale et environnementale, consultante-chercheuse indépendante, associée au LAPPS, Université Paris Nanterre
- 

Le projet s'est déroulé sur **2 ans** (novembre 2017 - novembre 2019) et comportait **4 principales phases** :

1. Une phase théorique sur le système explicatif et le cadre théorique des transferts,
2. Une phase exploratoire comportant un état de l'art en psychologie sociale ainsi qu'une enquête sociologique de terrain,
3. Une phase d'expérimentations, d'enquêtes et de formalisation des résultats,
4. Une phase de conclusions pour l'action et valorisation / communication des résultats.

## 2.1 Problématique et méthode de travail

L'évolution des comportements individuels étant indispensable pour la transition énergétique et environnementale, notre projet a cherché à comprendre dans quelles conditions les comportements pro-environnementaux (CPE) réalisés dans la sphère privée sont transférés sur le lieu de travail et vice-versa.

Plus encore, nous avons tenté de repérer comment utiliser le potentiel que représentent ces transferts comme leviers d'une modification profonde et massive de la pratique des ménages (et/ou des lieux de travail).

De nombreuses recherches en psychologie sociale et environnementale avaient jusque-là étudié les CPE au domicile ou au travail, mais l'articulation entre ces deux sphères de vie, si elle est avérée, reste peu documentée. Certaines études établissant une corrélation entre les CPE au domicile et au travail révèlent un besoin de cohérence et une considération de la personne dans sa globalité. Notre recherche a visé à mieux comprendre les conditions psychologiques, sociales et organisationnelles d'un transfert de pratiques d'un contexte à un autre. Il s'agissait également de savoir également sur quels types de transferts on peut opérer, sur une thématique donnée et comment les susciter.

Parmi les nombreux domaines thématiques de la Transition Énergétique, Environnementale et Solidaire (TEES), nous avons proposé d'étudier les transferts de pratiques entre sphère privée et professionnelle

concernant la mobilité, l'énergie, l'alimentation et les déchets ; en se focalisant sur la population sédentaire du tertiaire de bureau (46% de la population nationale).

Dans un premier temps, nous avons plus précisément exploré le cadre théorique et l'approche expérimentale, en accord avec le comité scientifique.

Pour ce faire, nous avons déterminé les principales variables à étudier, par exemple les attitudes, les valeurs, les normes, le contrôle comportemental, la conscience de soi et la régulation temporelle des conduites. Nous avons évalué également le rôle des perceptions individuelles quant à l'engagement environnemental de l'organisation (politique environnementale, exemplarité, RSE).

En parallèle, une étude sociologique complémentaire a permis d'éclairer les freins collectifs expérimentés par les individus hautement « transféreurs de CPE » et porteurs de programmes liés à l'environnement dans leurs organisations. Cette étude a enrichi et éclairé toutes les étapes suivantes, elle a permis de dégager des profils types de transféreurs.

Dans un second temps, nous avons préparé les études de terrain, en construisant les outils d'enquête, notamment les guides d'entretien et questionnaires. Nous avons proposé également un protocole expérimental visant à tester l'impact d'« événements déclencheurs » dans la sphère professionnelle. En effet, les individus peuvent connaître de nouvelles expériences sur leur lieu de travail, comme l'essai d'un véhicule électrique ou d'une plateforme de compostage partagé, qui peuvent déclencher une envie de changement et un passage à l'acte dans la sphère privée. Ainsi, au cours de cette deuxième phase, nous avons établi le contenu et le déroulement des journées test, ainsi que les modalités de suivi temporel des intentions et comportements des participants.

La troisième étape de notre projet consistait en la mise en œuvre opérationnelle des enquêtes et des journées test ; suivie d'une phase de traitement des données, d'analyse scientifique et d'interprétation.

Enfin, la valorisation des résultats s'est faite en les diffusant le plus largement possible à travers des communications et publications, auprès des partenaires entreprises, de réseau (collège des Directeurs du Développement Durable), administrations, institutionnels et réseaux académiques.

## **2. Système explicatif des transferts de pratiques environnementales entre le domicile et le travail**

---

### **2.1 Les questions théoriques et définition de l'approche expérimentale**

#### **Contexte**

L'objet de cette partie est de proposer un **cadre théorique pour expliquer les transferts de pratiques environnementales entre le domicile et le travail**, en se basant sur une revue de la littérature en psychologie sociale. Cet état de l'art servira de base à la définition de l'approche expérimentale, qui s'appuiera également sur les résultats de l'étude sociologique.

L'**évolution des comportements individuels** étant indispensable pour la transition énergétique et environnementale, notre projet cherche à comprendre dans quelles conditions les comportements pro-environnementaux (CPE) réalisés dans la sphère privée sont transférés sur le lieu de travail et vice-versa. Plus précisément, nous étudierons les **conditions psychologiques, sociales et organisationnelles** d'un transfert de pratiques d'un contexte à un autre.

L'objectif est de comprendre comment amener les individus à agir de façon pro-environnementale, aussi bien à leur domicile que sur leur lieu de travail. Nous chercherons à comprendre quels peuvent être **les freins et les leviers** à ces transferts.

Cette recherche pose les questions suivantes :

- Les sphères privée et professionnelle constituent-elles des champs de représentations et de pratiques sociales distinctes ou relativement perméables l'une à l'autre ?

- Les prédicteurs des CPE permettent-ils de prédire les comportements dans les deux sphères de vie ?
- Quels sont les constituants des « barrières psychologiques » qui pourraient freiner les transferts de CPE ?
- Peut-on induire des changements de CPE dans une sphère de vie qui se généralisent à l'autre sphère ?

Afin de répondre à ces questions, nous définirons dans un premier temps les CPE au domicile et au travail. Puis, nous décrirons les barrières psychologiques susceptibles de limiter la diffusion des comportements d'une sphère à une autre. Ensuite, nous détaillerons les différents facteurs qui permettent de prédire les comportements par les intentions et par les situations. Ces éléments seront synthétisés à travers un modèle théorique. Enfin, nous exposerons plusieurs modèles efficaces pour changer de façon durable les comportements, en matière environnementale.

Dans une dernière partie, nous présenterons les premiers éléments de méthode concernant la mise en œuvre de la phase d'expérimentation.

## Les comportements pro-environnementaux (CPE)

Les CPE peuvent être définis comme des comportements qui visent de façon intentionnelle la **réduction de l'impact négatif des actions humaines sur l'environnement naturel** (Stern, 2000).

Autrement dit, ce sont des « *actions qui contribuent à la préservation de l'environnement, ou des activités humaines visant à protéger les ressources naturelles, ou au moins à réduire la détérioration environnementale* » (Juárez-Nájera, Rivera-Martínez, & Hafkamp, 2010, p.687).

Ces comportements individuels, occasionnels ou répétés, ont pour objectif de limiter des problèmes environnementaux souvent imperceptibles et à long-terme, par exemple le changement climatique. Selon Kaiser (2004), les CPE correspondent à la mise en œuvre des moyens comportementaux par lesquels les individus essaient de réaliser leurs buts pro-environnementaux personnels.

De nombreuses recherches en psychologie sociale et environnementale se sont intéressées aux gestes de protection de l'environnement et aux techniques ou interventions visant à augmenter leur adoption. Toutefois, les résultats ne sont pas toujours généralisables d'un comportement à l'autre. En effet, **les comportements peuvent en effet être spécifiques à la situation et au contexte dans lequel ils se manifestent** (Bonnefoy, Weiss & Moser, 2010).

Dans notre projet TRANSPHERES, nous nous intéressons aux CPE réalisés dans deux contextes bien différents : au domicile et au travail.

Sur le lieu de travail, les CPE ne peuvent pas être exigés de la part des supérieurs hiérarchiques car ils ne font pas officiellement partie des missions des salariés. Ce sont donc des comportements individuels volontaires, "extra-rôle", qui peuvent être assimilés à des « **comportements de citoyenneté organisationnelle dirigés vers l'environnement** » (CCOE). Il s'agit de « *comportements sociaux, individuels et discrétionnaires, qui ne sont pas explicitement reconnus par le système formel de récompense et qui contribuent à une gestion environnementale plus efficace dans les organisations* » (Boiral, 2009, p. 223). Boiral considère que les CCOE sont le prolongement des CPE réalisés au domicile :

*De nombreux gestes environnementaux réalisés hors du lieu de travail sont, en principe, assez similaires de ceux réalisés dans les organisations, comme les économies d'eau et d'énergie, le tri des déchets, les achats de produits respectueux de l'environnement ou l'utilisation de moyens de transports moins polluants.*

*Ainsi, les comportements volontaires favorables à l'environnement au travail pourraient constituer un prolongement naturel et spontané des comportements de citoyenneté environnementale, sans lien avec les tâches requises dans l'organisation. (p.228)*

Toutefois, le contexte spécifique du travail joue un rôle prépondérant dans l'adoption de CCOE. Ainsi, un certain nombre de facteurs ou de barrières psychologiques peuvent freiner le transfert de CPE entre le domicile et le travail.

## Barrières psychologiques et transfert

La notion de barrière psychologique est associée au courant de recherche de la psychologie topologique de Lewin (1951). Ce courant vise à expliquer les comportements à travers la prise en compte de la signification de l'environnement par les personnes. Toute situation peut être conçue comme un espace de vie où des forces psychologiques s'expriment sur le comportement, ces forces pouvant être réelles, matérielles ou bien irréelles, imaginaires.

Dans ce cadre de pensée, la question du transfert des comportements pro-environnementaux (CPE) entre le lieu de travail et le domicile se pose de cette manière : ces deux sphères de vie sont-elles perçues comme une même « région psychologique », auquel cas les CPE au travail doivent être les mêmes que ceux au domicile, ou sont-elles perçues comme des régions séparées avec des normes de conduites distinctes ? Dans le second cas, on doit alors s'interroger sur les frontières psychologiques qui existent entre ces deux régions ou sur leur potentielle perméabilité. Par exemple, le fait de trier ses déchets au domicile peut-il s'étendre sur le lieu de travail ?

L'extension des CPE d'une région à une autre dépend des barrières psychologiques propres à l'individu. **Les barrières sont des frontières entre différents champs psychologiques**, ici les sphères de vie, qui offrent une résistance à la diffusion des comportements (Lewin, 1936, p. 124).

Les travaux de Lewin (1938) ont permis de dégager des **lois de fonctionnement** concernant les barrières psychologiques :

- La première loi est l'**irréversibilité**. Le fait d'adopter un CPE au travail peut conduire l'individu à le reproduire au domicile, l'inverse n'étant pas systématique : ce même CPE peut être réalisé au domicile, sans forcément être transféré au travail,
- La seconde loi est le **contraste des résistances**. Pour un individu donné, la diffusion des CPE d'une sphère à une autre pourra se produire à certains moments mais pas à d'autres (variabilité temporelle). De même, pour des individus distincts, on constatera des différences dans la diffusion des CPE entre différentes sphères de vie (variabilité interindividuelle),
- La troisième loi concerne la **spécificité des comportements**. Pour un individu donné, on pourra observer la diffusion de certains CPE d'une sphère de vie à une autre, mais des résistances pour le transfert d'autres CPE.
- La dernière loi est celle de **qualité de structure**. Pour pouvoir établir si un comportement se diffusera d'une sphère de vie à une autre, il est nécessaire que les régions psychologiques soient suffisamment structurées, c'est-à-dire que l'individu ait des connaissances suffisantes concernant chaque sphère.
- Prédire les comportements par l'intention

## Les principaux déterminants de l'intention

De nombreux modèles visant à expliquer et prédire les comportements s'appuient sur la notion d'intention (Auzoult, 2018 ; Sheeran, 2002). L'intention rend compte de la décision de réaliser un comportement.

**L'intention comportementale** englobe à la fois les aspects motivationnels (attentes, volonté) et les aspects décisionnels (planification). La planification se construit sur un raisonnement de type « *si...alors* » qui permet d'implémenter l'intention, c'est-à-dire de préciser « *où, quand, comment* » le comportement sera mis en œuvre (Gollwitzer, 1999). L'implémentation de l'intention augmente la probabilité de réalisation du comportement.

Selon la théorie du comportement planifié (Ajzen & Fishbein, 1980 ; Ajzen, 1985), le comportement est prédit par l'intention comportementale, qu'il est souvent plus facile de mesurer et d'opérationnaliser. L'intention est elle-même influencée par l'attitude, les normes subjectives et le contrôle comportemental perçu.

**L'attitude** résulte des croyances individuelles quant aux conséquences du comportement et de la valeur, positive ou négative, attribuée à ces conséquences, du point de vue global (c'est une bonne ou une mauvaise chose), affectif (c'est plus ou moins agréable) ou instrumental (c'est plus ou moins bénéfique) (Crites, Fabrigar & Petty, 1994).

**Les normes subjectives** correspondent aux croyances attribuées à autrui à propos du comportement et la motivation personnelle à se conformer à l'avis d'autrui. Par exemple, est-ce que mes proches sont favorables aux économies d'énergie et attendent de moi que je sois éco-responsable ?

Enfin, **le contrôle comportemental perçu** renvoie au sentiment de contrôle personnel. L'individu doit se sentir capable d'agir, avoir les moyens de mettre en œuvre les gestes recommandés, et ne pas avoir de doute sur leur efficacité. Le comportement est perçu comme étant plus ou moins contrôlable et facile à réaliser.

Ces trois déterminants de l'intention, tout comme l'intention elle-même, sont impliqués dans la prédiction des comportements pro-environnementaux (De Groot & Steg, 2007 ; Lam, 2006 ; Levine & Strube, 2012 ; Park & Ha, 2014).

## De l'intention au comportement

De nombreux travaux ont mis en évidence le poids du contexte sur les comportements. De ce point de vue, on considère que l'intention se traduit effectivement en comportement uniquement s'il existe un **événement déclenchant**, comme une période de transition, de rupture ou une opportunité (Krueger, Reilly & Carsrud, 2000 ; Shapero & Sokol, 1982). La situation au domicile ou au travail peut ainsi être pourvoyeuse en **opportunités** ou en freins qui transforment ou non l'intention en comportement.

D'autres variables comme les habitudes, l'identité et la force de l'attitude peuvent renforcer le pouvoir prédictif de l'intention (Auzoult, 2018).

**Les habitudes** correspondent à des scripts de comportements qui s'acquièrent en répétant toujours la même action dans les mêmes circonstances (Verplanken & Orbell, 2003 ; Wood, 2017). Ce sont des comportements routiniers, réalisés de façon automatique, qui permettent d'économiser des ressources cognitives. Stern (2000) indique que les habitudes sont l'un des facteurs clés influençant les comportements pro-environnementaux (CPE).

Par ailleurs, plus le comportement est central pour définir **l'identité** de la personne et plus il sera facilement prédit par l'intention et ses déterminants.

Enfin, plus **l'attitude** est **forte**, plus elle permet de prédire le comportement. Une attitude est forte lorsqu'elle est certaine, importante et non ambivalente. Autrement dit, la personne est favorable ou défavorable au comportement, elle est sûre de son opinion et la considère importante.

**Les émotions** jouent également un rôle important entre l'intention d'agir et le comportement effectif. Lorsque l'on imagine plusieurs façons de se comporter dans l'avenir, les émotions ont pour fonction d'aider à établir des préférences.

À ce niveau, la littérature établit une distinction entre les **émotions d'anticipation** et les **émotions anticipées** (Baumgartner, Pieters & Bagozzi, 2008) : les émotions d'anticipation (inquiétude, anxiété, confiance, optimisme, espoir ou peur) font état des émotions actuelles concernant l'avenir.

Les émotions anticipées (satisfaction, soulagement, culpabilité, fierté, joie ou regret) font état des émotions que l'on imagine à la survenue des événements à venir.

On constate que **les émotions anticipées jouent un plus grand rôle que les émotions d'anticipation dans la mise en œuvre des comportements**. On peut également souligner que les émotions associées à un comportement sont des prédicteurs de l'intention comportementale en matière d'environnement (Moons & De Pelsmacker, 2012 ; Baek & Yoon, 2017).

Les recherches en psychologie sociale et environnementale ont identifié d'autres facteurs qui influencent l'adoption de comportements pro-environnementaux (Cialdini, Reno, & Kallgren, 1990 ; Deci & Ryan, 1985 ; Stern, 2000 ; Schwartz, 1977 ; Tankard & Levy Paluck, 2016) :

- **Les valeurs** : elles représentent un système organisateur de l'ensemble des cognitions, qui guide la façon de penser.
- **Les motivations** : elles peuvent être externes (récompense, punition) ou internes (plaisir, satisfaction personnelle),
- **Les normes sociales** : elles correspondent aux règles de conduite en groupe, à « ce que les autres font » (normes descriptives) et « ce que les autres approuvent » (normes injonctives),
- **La norme personnelle** : elle renvoie au sentiment d'obligation morale d'agir, d'un point de vue éthique, pour être en accord avec ses valeurs et convictions personnelles,
- **La conscience du problème** : elle correspond à la prise en compte des conséquences du problème, pour l'individu et pour les autres, à une échelle globale et locale,
- **L'attribution de responsabilité** : l'individu doit se sentir lui-même en partie responsable des conséquences négatives du problème à cause de certains de ses comportements inadaptés.

Sur le lieu de travail, il faut ajouter le rôle des **facteurs organisationnels**, comme la culture d'entreprise, la politique environnementale, le soutien perçu de la hiérarchie, l'exemplarité des dirigeants, l'implication du manager direct, le **sentiment de justice organisationnelle** et les conditions matérielles (Labbouz, 2015 ; Lo, Peters & Kok, 2012).

Le tableau ci-dessous présente une **synthèse théorique des différents facteurs explicatifs des CPE au travail** (McDonald, 2014).

Facteurs	Dimensions	Construits
<b>Facteurs intra-personnels</b>	Valeurs	Préoccupations environnementales (altruisme, conscience des conséquences, attribution de responsabilité)
	Processus attitudeux	Intention, attitude
	Facteurs non-rationnels	Habitudes, émotions
	Variables biographiques	Genre, âge, niveau d'éducation, etc.
<b>Facteurs interpersonnels</b>	Facteurs sociaux	Normes sociales
	Facteurs de groupe	Management, dynamique de groupe, identité
<b>Facteurs externes</b>	Facteurs organisationnels	Contexte et structure organisationnelle, système de management de l'environnement, règles et procédures, culture organisationnelle
	Influences situationnelles	Conditions matérielles et techniques facilitatrices
<b>Facteurs motivationnels</b>	Motivations internes	Contrôle comportemental, compétences, relations de travail, autonomie, plaisir, satisfaction personnelle
	Motivations externes	Récompenses, punition, contraintes, incitations

Tableau 1 : Synthèse théorique des facteurs explicatifs des CPE au travail (McDonald, 2014)

Ce tableau a été utilisé pour analyser l'ensemble des entretiens sociologiques, afin de croiser les approches dans une perspective interdisciplinaire. Les résultats sont présentés en Annexe 1, page 117.

- Prédire les comportements par les situations

### La relation entre situation et comportement

La question sous-tendue par nos travaux concerne la relation entre la situation et les comportements. Nous nous demandons si les caractéristiques propres à chaque situation (domicile *versus* travail) favorisent le transfert et la généralisation de comportements éco-responsables.

Selon Lewin (1936), le comportement (C) est fonction de l'effet conjoint de la personnalité (P) et de la situation (S) :  $C = f(P, S)$

La situation impacte le comportement à travers ses **caractéristiques objectives** et les **perceptions subjectives**, liées à l'interprétation individuelle, aux buts et motivations personnels. La formule est donc la suivante :  $C = f(P, S, P(S))$  où P(S) est la perception de la situation par la personne (Bond, 2013).

Pour Reis (2008), les situations sont constituées d'éléments objectifs et de relations interpersonnelles qui influencent les jugements et les comportements individuels. En ce sens, une situation se caractérise par les possibilités d'action qu'elle offre : « *les situations ont des propriétés qui constituent un contexte d'expression pour les motivations, les buts, les valeurs et les préférences.* » (p. 316).

Trois éléments composent une situation (Rauthmann, Sherman & Funder, 2015) :

- Les indices ou informations concernent les personnes présentes, les objets, les activités, le lieu, le moment, etc.
- Les caractéristiques rendent compte des qualités et des propriétés de la situation (la signification).
- Les classes sont les catégories constitutives qui permettent de regrouper ensemble plusieurs situations similaires (par exemple, le travail, les loisirs, etc.)

## La force de la situation

De nombreuses recherches ont démontré que les facteurs individuels, comme les valeurs, les attitudes ou les habitudes, ne suffisent pas à prédire les comportements (Mischel, 1977 ; Snyder & Ickes, 1985 ; Cooper & Withey, 2009).

En effet, la situation a un impact important sur les comportements, notamment lorsqu'elle est saillante ou nouvelle. Par exemple, le phénomène de soumission à l'autorité a été étudié pour comprendre la montée du nazisme durant la Seconde Guerre Mondiale (Milgram, 1974).

La **force de la situation** rend compte des contraintes situationnelles qui influencent les comportements, en donnant des informations sur ce qui est attendu, de façon consensuelle, de la part de l'individu. Une situation forte est perçue de la même façon par plusieurs personnes et incite à se comporter d'une certaine manière. Ces incitations conduisent à une certaine uniformité des comportements, qui rend compte de la pression normative. On a déjà observé que les normes sociales sont de bons prédicteurs des comportements pro-environnementaux (Thøgersen, 2009 ; Martin, Hernandez, Frias-Armenta & Hess, 2014).

Quatre dimensions caractérisent la force d'une situation (Meyer et al., 2010) :

- La **clarté** : les éléments qui permettent de savoir comment se comporter dans la situation sont disponibles et faciles à comprendre ;
- La **cohérence** : la situation ne comporte pas d'éléments incompatibles entre eux, contradictoires ou paradoxaux ;
- La **contrainte** : la situation induit une diminution du sentiment de liberté de décision et d'action ;
- Les **conséquences** : les comportements adoptés dans la situation ont des conséquences positives ou négatives.

On peut ajouter à ces quatre dimensions le niveau de **consensus** (Moliner, 2001) qui rend compte du degré d'accord, pour soi et partagé avec autrui, concernant les comportements à adopter dans la situation.

Les **contraintes situationnelles** résultent de la difficulté perçue pour réaliser le comportement et de la pression sociale perçue, qui s'exerce lorsqu'un comportement est socialement désirable, approprié normativement et politiquement correct (Wallace, Paulson, Lord & Bond, 2005). On peut observer que l'attitude prédit peu le comportement lorsqu'une pression sociale est forte ou que le comportement apparaît difficile à mettre en oeuvre.

La **difficulté perçue** a été étudiée dans la littérature scientifique selon de nombreuses conceptions (Yzer, Hennessy & Fishbein, 2004 ; Kraft, Rise, Sutton & Røysamb, 2005 ; Rodgers, Conner & Murray, 2008 ; Trafimow, Sheeran, Conner, & Finlay, 2002). Elle peut faire référence à :

- une attitude : je pense que le comportement est difficile,
- un manque de contrôle comportemental : *je n'ai pas la volonté d'agir*
- un manque d'auto-efficacité perçue : je n'ai pas confiance en mes capacités à agir.

Ces différentes dimensions sont étayées par des croyances et des variations de contexte distinctes.

Elles prédisent différemment, d'un comportement à l'autre et d'une situation à l'autre, la réalisation d'un comportement. La difficulté perçue est une barrière psychologique freinant l'adoption de comportements pro-environnementaux, comme les économies d'énergie (Attari, Krantz & Weber, 2016).

## Consistance et cohérence

### Quelques définitions :

La question du transfert des comportements pro-environnementaux (CPE) entre la sphère professionnelle et la sphère privée peut être théorisée à partir d'un questionnement sur la consistance comportementale : dans quelles conditions un CPE peut-il perdurer quel que soit le contexte ?

Globalement, plusieurs types de consistance doivent être considérés (Fleeson & Nofhle, 2008). On peut évoquer la **consistance des différences individuelles** à travers les situations : si Monsieur A adopte plus de CPE que Monsieur B au travail, observe-t-on les mêmes différences à leur domicile ?

La **consistance trans-situationnelle** examine la variabilité des comportements entre différentes situations : Monsieur A continue-t-il de trier ses déchets quelles que soient les situations dans lesquelles il se trouve ? Si Monsieur A adopte davantage le tri des déchets que les économies d'énergie au travail, observe-t-on la même chose à son domicile ? Y-a-t-il des CPE qui s'avèrent davantage consistants entre les situations que d'autres ?

La **consistance temporelle** examine la variabilité des comportements à différents moments : Monsieur A adopte-t-il les mêmes CPE à plusieurs mois ou plusieurs années d'intervalle ?

La **cohérence** rend compte de la similarité des comportements entre plusieurs situations, dès lors que des comportements en apparence différents sous-tendent le même but. Si Monsieur A tri ses déchets au travail, est-ce qu'il fait aussi du compost à son domicile ?

La **cohérence ipsative** fait référence à la consistance dans le temps et à travers les situations d'un pattern de choix concernant un comportement. Si Monsieur A préfère finir plus tard pour prendre les transports en commun l'été, exprime-t-il le même choix lorsqu'en hiver la nuit tombe plus vite ?

Enfin, la **consistance de contingence** fait référence à la stabilité des inconsistances comportementales, dès lors que ces dernières s'avèrent régulières. Monsieur A se comporte systématiquement différemment dès lors qu'il change de situation : s'il trie ses déchets chez lui, on peut s'attendre à ce qu'il refuse de le faire au travail. Il en ira de même pour d'autres CPE comme les économies d'énergie ou l'adoption d'un véhicule électrique.

### *Les facteurs qui augmentent la consistance*

Si l'on considère les comportements de façon générale, sans référence précise à la protection de l'environnement, il apparaît que la consistance interindividuelle est davantage observable pour les **comportements généraux** plutôt que concrets (Funder & Colvin, 1991 ; Leikas, Lönnqvist, & Verkasalo, 2012 ; Malloy et al., 2005).

Les **comportements automatiques et spontanés** sont également plus consistants que ceux qui sont délibérés et contrôlés (Furr & Funder, 2004). Enfin, la consistance est plus élevée pour les **agrégats de comportements** plutôt que pour un comportement isolé (Fleeson & Nofhle, 2009).

La consistance comportementale dépend de caractéristiques personnelles (Leikas & al., 2012) et de la perception de **similarité des situations** (Funder, 2006 ; Sherman, Nave, & Funder, 2010). La similarité de la situation peut être subjective ou objective (Furr & Funder, 2004).

La similarité subjective est le degré avec lequel une personne perçoit ou vit deux situations comme étant similaires. La similarité objective, quant à elle, rend compte de l'évaluation externe, par une tierce personne, du degré de similarité perçue de deux situations.

## Le cas particulier des CPE

Peu de recherches empiriques ont étudié s'il existe un lien entre les comportements pro-environnementaux (CPE) des individus réalisés dans différents lieux (Tudor, Barr & Gilg, 2007). Néanmoins, certaines études établissent une corrélation positive entre les CPE au domicile et au travail (Labbouz, 2015 ; Lee, De Young & Marans, 1995, Littleford, Ryley & Firth, 2014 ; Tudor, Barr & Gilg, 2007).

Une étude de Maki et Rothman (2016) illustre la difficulté à observer de la consistance. Dans cette étude, on considérait la sphère privée (domicile), publique (école) et semi-publique (domicile des amis) auprès d'une population étudiante. Deux types de comportements étaient considérés : le tri des déchets et les économies d'eau et électricité.

Les chercheurs observent une **variabilité des comportements entre les trois sphères de vie**. Par exemple, les étudiants recyclent davantage à leur domicile ou à l'école qu'au domicile de leurs amis. Par contre, ils économisent davantage l'électricité à leur domicile ou chez des amis plutôt qu'à l'école. On observe une **inconsistance** pour un comportement donné entre plusieurs sphères de vie, ainsi qu'une inconsistance entre plusieurs comportements dans une même sphère de vie.

Dans cette étude, les attitudes, les habitudes et l'importance accordée au comportement sont les meilleurs prédicteurs de l'intention comportementale.

D'autres auteurs (Truelove, Carrico, Weber, Raini & Vandenberg, 2014) se sont intéressés aux déterminants de la **cohérence** des CPE. Pour rappel, la cohérence renvoie au transfert d'un certain type de CPE à un autre, les deux comportements ayant le même objectif de préservation de l'environnement. Les auteurs constatent que trois éléments sont centraux pour comprendre le transfert d'un CPE à un autre :

- **les modalités de décision** associées au transfert : si l'individu perçoit un coût trop élevé par rapport au bénéfice, le transfert n'aura pas lieu. De même, les émotions négatives peuvent freiner le transfert, alors que les émotions positives le favorisent en servant de moteur motivationnel. L'identité et les rôles sociaux peuvent renforcer le transfert s'ils rendent saillantes des valeurs pro-environnementales. De plus, il faut que l'identité activée soit la même pour les différents CPE.
- **les explications des comportements** : le fait de pouvoir expliquer les CPE par des causes externes (contraintes, incitations, récompenses, punitions, etc.) réduit la probabilité d'un transfert, alors que l'évocation d'explications internes (motivation, identité, volonté, etc.) augmente la probabilité d'un transfert.
- **les caractéristiques des comportements** : le transfert est freiné par la difficulté perçue des CPE (coût financier, efforts nécessaires, inconvénients, etc.). À l'inverse, plus le comportement initial est facile, plus le transfert est probable. Enfin, plus les CPE sont perçus comme similaires, plus le transfert est probable, d'autant plus lorsque l'identité pro-environnementale est rendue saillante.

Une étude met en avant le besoin exprimé par les occupants de cohérence entre les différents domaines du développement durable (Labbouz, 2015). Par exemple, se centrer sur l'énergie en délaissant le tri des déchets ou les déplacements doux est perçu comme incohérent et peut donc constituer un frein à l'engagement éco-responsable des salariés sur leur lieu de travail.

Les résultats concernant l'impact d'un comportement pro-environnemental (CPE) sur d'autres CPE sont mitigés (Vinning & Ebreo, 2002) et suggèrent qu'un comportement peut en inhiber un autre (Thøgersen, 1999). Les individus peuvent être inconsistants dans leurs CPE. En ce sens, quelqu'un peut agir de façon éco-responsable concernant le tri des déchets mais pour autant, utiliser la voiture individuelle de façon excessive (Gatersleben, Steg & Vlek, 2002). À l'inverse, d'autres études (Reams, Geaghan, & Gendron, 1996 ; Vinning & Ebreo, 2002) mentionnent un effet de report ou de diffusion d'un comportement à un autre. Cet effet se manifeste parfois seulement entre certains comportements, mais pas tous (Manika, Wells, Gregory-Smith, & Gentry, 2015).

## La pensée et l'action comme régulation de soi

Le changement peut impliquer des modifications de l'environnement (le contexte matériel, les relations interpersonnelles, etc.) mais aussi parfois des modifications qui concernent les personnes au niveau de leur façon de penser ou d'agir. Les travaux menés sur cette question mettent en évidence que ce type de changement passe par un **retour réflexif sur soi** (cf. la conscience de soi). **Le niveau de conscience de soi** agit comme un thermostat dont le niveau enclenche ou empêche les régulations de soi, ici le changement individuel des pensées ou des comportements (Nowak & Vallacher, 1998).

Dans ce projet, le comportement, l'intention et ses déterminants forment un système qui est régulé par le niveau de conscience de soi.

Plusieurs études mettent en évidence que l'élévation de la conscience de soi favorise la mise en correspondance interne (cohérence) de la relation entre l'intention et ses déterminants. On constate ainsi que **l'élévation du niveau de conscience de soi est associée à la mise en cohérence des valeurs et des attitudes** (Kemmelmeier, 2001), des normes et des attitudes (Echabe & Valencia Garate, 1994), de l'attitude à un niveau explicite et implicite<sup>1</sup> (Gschwendner, Hofmann & Schmitt, 2006) et plus globalement de l'intention et de ses déterminants (Auzoult & al., 2015 ; Auzoult & al., 2016).

Dans ce projet, l'introduction de la conscience de soi comme un élément susceptible de modérer la consistance entre situations, a un caractère exploratoire.

Les régulations de soi peuvent être liées à la temporalité de nos pensées. L'idée que les individus seraient déterminés par leur passé constitue un cadre de référence historique en psychologie (Seligman, Railton, Baumeister & Sripada, 2013).

La perspective de recherche, qualifiée de « prospection », opère un changement conceptuel en envisageant le passé non plus comme une source de détermination mais comme une ressource en informations où puiser des éléments permettant de construire une représentation de futurs pluriels alimentant les buts et les besoins de la personne (Baumeister, Vohs, Aaker, & Garbinsky, 2013).

Lorsque l'on évoque la façon dont le futur est anticipé, on doit distinguer les **prédictions** qui rendent compte des représentations mentales de l'événement futur et les **prospections** qui décrivent les pensées orientées vers le futur de manière pragmatique, c'est-à-dire en rapport à l'action (Baumeister, Vohs & Oettingen, 2016). La pensée prospective se met en place en deux temps :

1. Les individus évoquent ce qu'ils désirent voir se produire et expriment leurs désirs ou leurs buts personnels, c'est une phase de génération : *Qu'est-ce que je voudrais voir se passer ?*
2. Puis, il y a prise en compte des obstacles possibles et des éléments nécessaires à la réalisation des prospections, c'est une phase d'évaluation : *Que va-t-il se passer ?*

C'est à travers ce processus que se construisent des anticipations qui orientent les actions présentes. La prospection psychologique est une façon d'évaluer comment agir maintenant de manière à modifier l'avenir.

## Une proposition de modèle théorique

En prenant en compte l'ensemble des éléments théoriques présentés précédemment, nous avons synthétisé les principales dimensions que nous souhaitons tester dans le modèle ci-dessous :

- Déterminants de l'intention : attitudes, normes, contrôle comportemental perçu
- Intention comportementale
- Facteurs influençant le lien entre intention et comportements pro-environnementaux (CPE) : habitudes, émotions, identité, implémentation de l'intention

---

<sup>1</sup> Le terme explicite renvoie au caractère conscient des croyances qui soutiennent l'évaluation (mesure verbale) alors que le terme implicite renvoie au caractère automatique et non-conscient de l'évaluation.

- Caractéristiques des sphères de vie : force de la situation perçue
- Similarité perçue des sphères de vie et des comportements

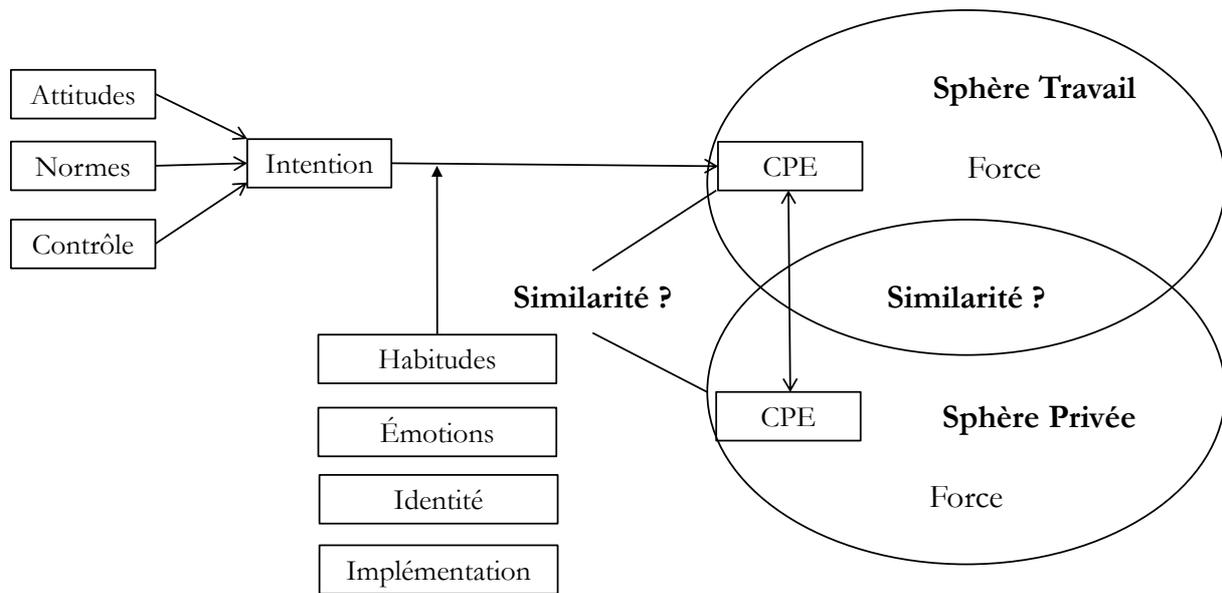


Figure 1 : Modèle théorique synthétique

## 2.2 Changer les comportements

### Des modèles d'intervention efficaces

#### *Le modèle Apprentissage - Expérience - Action*

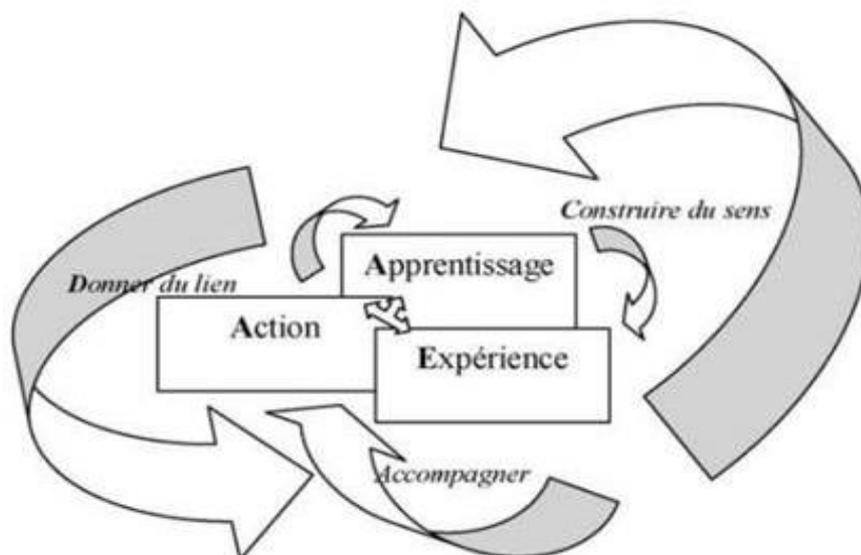
La psychologie sociale a étudié le changement dans différents cadres d'analyse, que ce soit à travers l'influence sociale, les modèles de persuasion, les théories de l'engagement, de la dissonance cognitive ou les modèles de régulations de soi (voir Auzoult, 2012 ; 2013 pour revues). A partir de ces différentes perspectives théoriques, un modèle intégratif a été conçu, le modèle AEA : Apprentissage, Expérience, Action (Abdellaoui & al., 2008) Ce dernier est supposé rendre compte des modifications profondes et durables du comportement et développer des actions de changement.

Les dispositifs visant à accompagner les changements de comportements doivent adopter une **approche globale**, sans se limiter au simple traitement cognitif des informations et campagnes de sensibilisation, mais en considérant également **l'intérêt de mobiliser les dimensions émotionnelles et affectives**.

Pour initier un changement, le modèle AEA propose les 3 axes de pratiques suivants :

1. **Apprentissage** : il permet à l'individu de s'approprier de la connaissance (de soi, d'autrui et du contexte), du savoir-faire et du savoir-être en rapport à un but.
2. **Expérience** : elle permet à l'individu de prendre conscience de ce qu'implique le changement, grâce à l'expérimentation concrète d'une situation.
3. **Action** : elle permet à l'individu de s'engager dans le temps, à travers la réalisation d'une action concrète, qui induit un changement de comportement et une intériorisation des valeurs associées au nouveau comportement.

Figure 2 : Modèle AEA (Abdellaoui & al., 2008)



Ce **modèle dynamique** intègre à la fois des **paramètres relatifs aux situations** (et notamment aux représentations que les sujets s'en font) et des **paramètres relatifs aux sujets** (histoire, croyances, valeurs, modes de pensée, etc.).

Il permet de mettre en interaction des **dimensions psycho-cognitives** (apprentissage, confrontation des croyances à la réalité, identification des biais cognitifs), **socio-affectives** (expérience émotionnelle de remise en cause du soi) et **comportementales** (action et processus d'engagement).

Si l'on considère séparément les composantes du modèle AEA pour les CPE, on peut souligner qu'un apport de **connaissances** est susceptible de modifier les comportements directement (Levine & Strube, 2012) ou *via* l'activation des émotions (Carmi, Arnon, & Orion, 2015).

Précisément, les connaissances ont un impact important sur les comportements dès lors que l'on prend en compte la pression en provenance de la situation et que l'on appréhende le lien entre les connaissances (Kaiser & Fuhrer, 2003).

Dans ce contexte, ce n'est pas le nombre de connaissances distinctes qui est déterminant mais le fait que les différentes formes de connaissances disponibles convergent.

Les connaissances peuvent être **déclaratives** (connaissances portant sur le fonctionnement de l'environnement), **procédurales** (connaissances portant sur les différentes options permettant d'agir sur l'environnement), **efficaces** (connaissances sur l'efficacité relative des comportements affectant l'environnement) et **sociales** (connaissances portant sur les intentions d'autrui et les conventions sociales référant aux comportements affectant l'environnement).

Dans le même temps, les pratiques favorisant **l'expérience et l'action** favorisent les comportements pro-environnementaux de façon directe (Auzoult, 2016 ; Auzoult & Sales-Wuillemin, 2016).

## La théorie du comportement planifié

La théorie du comportement planifié (présentée au paragraphe 0) permet de mieux expliquer et prédire les comportements dans de nombreux domaines, y compris la protection de l'environnement.

Plusieurs recherches ont ainsi montré l'intérêt de cette théorie pour prédire intention comportementale et les comportements pro-environnementaux comme les économies d'eau et d'énergie, le tri des déchets, l'alimentation biologique ou la mobilité durable (Bamberg et Möser, 2007).

Cette théorie a également été utilisée pour mettre en œuvre des interventions visant à changer les comportements. Une revue de littérature conduite sur 123 interventions souligne leur efficacité (Steinmetz, Knappstein, Ajzen, Schmidt & Kabst, 2016 ; voire Lo, Peters & Kok, 2012 pour une revue similaire concernant les comportements pro-environnementaux au travail). Les résultats montrent que les changements de comportements sont plus importants lorsque l'intervention est groupale plutôt qu'individuelle et publique plutôt que privée.

## Les techniques d'engagement

Par ailleurs, plusieurs études ayant utilisé des techniques d'engagement ont obtenu des effets significatifs, aussi bien sur le plan cognitif que comportemental, notamment pour promouvoir des comportements pro-environnementaux (Girandola, Bernard, & Joule, 2010 ; Joule, Girandola, & Bernard, 2007 ; Labbouz & Marchand, 2011, 2012 ; Rateau & Weiss, 2011 ; Zbinden, Souchet, Girandola, & Bourg, 2011).

L'engagement est traditionnellement défini par « *le lien qui unit une personne à ses actes comportementaux* » (Kiesler & Sakumura, 1966), c'est-à-dire que la personne ne peut expliquer ses actes que par sa propre volonté. Voici deux autres définitions de l'engagement :

« *L'engagement correspond, dans une situation donnée, aux conditions dans lesquelles la réalisation d'un acte ne peut être imputable qu'à celui qui l'a réalisé.* » (Joule & Beauvois, 1998).

« *Nous ne sommes pas engagés par nos idées ou par nos sentiments, par ce qui est, en quelque sorte, dans notre tête, mais par nos conduites effectives, et donc par des agissements que les autres peuvent ou pourraient voir.* » (Beauvois & Joule, 2002).

Pour renforcer l'engagement, le comportement ou la décision d'agir doit être pris dans un contexte de liberté, sans contraintes extérieures et en public. Le fait de s'engager sur un comportement très précis (par exemple, éteindre son ordinateur le soir) est beaucoup plus engageant qu'un comportement général (par exemple, économiser l'énergie). Enfin, le fait d'apposer sa signature, sur une charte par exemple, rend l'acte « irréversible », ce qui augmente l'engagement individuel.

## Le modèle transthéorique du changement

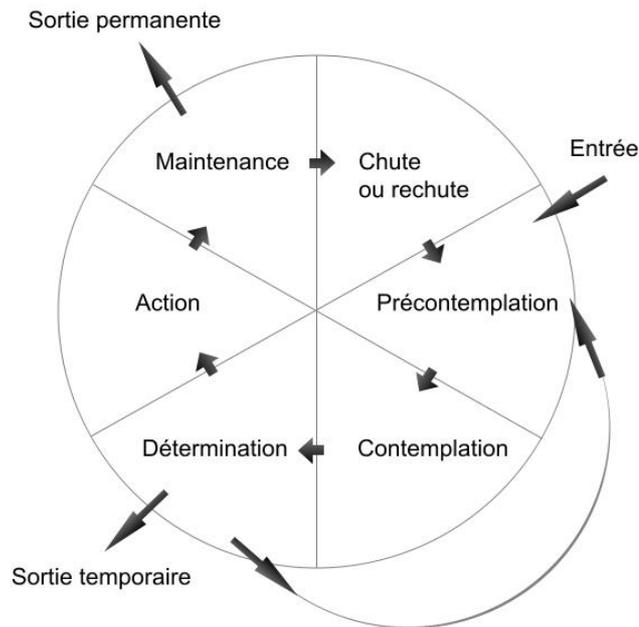
Le modèle transthéorique du changement ou modèle des stades de changement (Prochaska & Di-Clemente, 1982) distingue six étapes dans le processus de changement :

- 1) **Précontemplation** : la personne n'est pas prête à changer car elle ignore le problème ou ne sait pas comment faire. Dans ce cas, des campagnes de communication et de sensibilisation permettent d'augmenter le niveau d'informations et de connaissances, de prendre conscience des avantages à changer.
- 2) **Contemplation** : la personne se sent concernée car elle a pris conscience du problème, des enjeux et de l'intérêt de changer mais elle perçoit de nombreux freins au passage à l'action. À ce stade, il faut donner des exemples pour susciter l'envie, permettre de tester le comportement et d'évaluer les freins.
- 
- 3) **Préparation** : la personne s'organise pour changer, planifie le changement, construit un plan d'actions. Il faut favoriser l'engagement et augmenter le sentiment de contrôle personnel, en donnant des recommandations concrètes et des informations pratiques.
- 
- 4) **Action** : la personne passe à l'acte et change de comportement mais les risques de rechute sont importants. Pour les éviter, il faut valoriser les pratiques et favoriser la satisfaction personnelle.
- 
- 5) **Maintien** : l'objectif est atteint, mais le risque de rechute demeure. À ce stade, il faut renforcer le sentiment d'appartenance (par exemple par la création d'un réseau) et modifier le contexte pour faciliter le comportement, par exemple en installant des infrastructures adaptées.

- 6) **Terminaison** (sortie permanente) : le retour à l'ancien comportement est improbable puisque le nouveau comportement est devenu habituel, automatique, routinier. L'appropriation du comportement génère une nouvelle norme individuelle et collective.

Préciser à quelle phase du processus se trouve l'individu permet de savoir si le changement est envisageable et d'adapter les actions pour le pérenniser

Figure 3 : Modèle transthéorique du changement (Prochaska & Di-Clemente, 1982)



### La nécessité d'adapter les interventions au contexte

Schultz (2014) a catégorisé les **stratégies d'interventions pro-environnementales** les plus efficaces, selon les caractéristiques du comportement (les barrières perçues) et de la population cible (les motivations ou bénéfices perçus).

Les barrières font référence à tout ce qui réduit la probabilité de réaliser un comportement pro-environnemental (CPE) : la difficulté perçue du CPE, le manque de moyens, les coûts monétaires ou psychologiques associés au CPE, etc.

Les bénéfices correspondent aux motivations et aux croyances sur les conséquences positives du comportement, par exemple les économies financières, la protection de l'environnement ou la reconnaissance sociale.

Le tableau ci-dessous présente les stratégies d'intervention à adopter en fonction du degré de difficulté du CPE et de la motivation de la population.

MOTIVATION	
Élevée	Basse

<b>COMPORTEMENT</b>	<b>Facile</b>	Éducation Feedback	Apprentissage social Normes sociales
	<b>Difficile</b>	Engagement Facilitation	Incitations Compétition

Tableau 2 : Des stratégies d'intervention adaptées (Shultz, 2014)

Lorsque la population est motivée par les problématiques environnementales et que le comportement est facile à réaliser, l'éducation est pertinente. Il peut s'agir par exemple de donner des informations, des feedbacks, des recommandations, des éléments de connaissances, etc.

Par contre, pour les comportements plus difficiles à effectuer, il sera judicieux d'utiliser des techniques d'engagement et de facilitation, par exemple le fait de rendre le comportement facile en changeant le contexte, en réduisant les coûts ou l'incertitude perçue.

Lorsque la population n'est pas motivée par les questions environnementales, si le comportement est facile à réaliser, il convient d'utiliser les normes sociales et l'apprentissage social (Bandura, 1977). L'apprentissage social se fait par observation et imitation des pairs. Le phénomène d'influence sociale sera encore plus efficace si le groupe de référence est proche (les collègues par exemple).

Au contraire, si le comportement est difficile à adopter, les incitations ou encouragements seront efficaces, ainsi que les compétitions, concours ou challenges de groupe.

La majorité des chercheurs combine plusieurs stratégies, pour maximiser leurs effets sur l'adoption d'un comportement de protection de l'environnement (Osbaldiston & Schott, 2011). Dans l'idéal, il faudrait créer des interventions adaptées à chaque catégorie de comportement et à chaque organisation (Manika et al., 2015).

### **2.3 Définition de l'approche expérimentale**

#### **Pré-enquête par questionnaire**

Grâce à la revue de littérature effectuée, nous avons précisé le modèle théorique que nous souhaitons tester lors des expérimentations, ainsi que plusieurs stratégies pour accompagner les changements de comportements.

Dans un premier temps, nous avons choisi de conduire une **pré-enquête** pour affiner le modèle d'analyse et définir les variables pertinentes à conserver pour l'expérimentation.

Nous avons donc créé un **questionnaire sur le thème du tri des déchets**, pour mesurer les dimensions psychosociales suivantes :

- Conscience de soi
- Attitude
- Contrôle comportemental perçu : contrôle perçu, difficulté perçue, auto-efficacité perçue
- Identité
- Normes
- Attribution

- Force de la situation : clarté, contraintes, cohérence, conséquences
- Comportements : magnitude, fréquence
- Similarité perçue
- Caractéristiques sociodémographiques : âge, sexe, situation familiale, type de logement, statut d'occupation, niveau d'études, profession, statut, fonction, type de bureau, revenu.

Le questionnaire complet est présenté en Annexe 2, page 122.

Il a été mis en ligne le 14 avril 2018 et sera diffusé jusqu'au 30 juin 2018, par l'intermédiaire de nos réseaux personnels et professionnels, ainsi que par le réseau de l'IFPEB. Actuellement, nous avons 132 répondants.

## Choix des terrains expérimentaux

En ce qui concerne la phase expérimentale, nous prévoyons de réaliser 3 ou 4 « journées-test », dont le contenu et le déroulement seront précisés dans le paragraphe suivant. Pour cela, nous avons besoin de trouver 3 ou 4 organisations tertiaires qui acceptent de participer à notre étude.

Nous avons sollicité les personnes rencontrées en entretien lors de l'enquête sociologique. En sélectionnant les terrains susceptibles de correspondre à nos critères, nous avons pris 10 contacts et nous avons d'ores et déjà 3 réponses favorables, dans une université, une collectivité et une pépinière d'entreprise.

En parallèle, l'IFPEB sollicite son réseau et ses partenaires au sein du Plan Bâtiment Durable. Plusieurs structures ont apporté une lettre de support au projet (Engie, Poste Immo, BNP Paribas, EDF, Groupama) et sont donc susceptibles d'accepter de participer à l'expérimentation.

Nous avons élaboré un mail-type pour contacter les différentes structures pressenties. Il figure en Annexe 3, page 127.

Nous définirons avec chaque organisation participante le choix des comportements cibles, en fonction de la thématique choisie : déchets, énergie, mobilité, alimentation, autre.

## Déroulé des journées-test

Le principe de l'expérimentation consiste à organiser une « journée-test » dans 3 à 4 organisations tertiaires, pour permettre aux collaborateurs d'expérimenter une action nouvelle en lien avec le développement durable. La journée est à créer avec les entreprises partenaires ou à inscrire lors d'un événement de sensibilisation existant.

Afin d'éviter des biais méthodologiques, les collaborateurs ne doivent pas connaître l'objectif de la recherche, à savoir l'étude du transfert de pratiques environnementales entre le domicile et le travail. C'est pour cette raison que le mail de contact aux organisations indiquait seulement qu'il s'agissait d'« étudier le changement de comportement en matière environnementale »

Au niveau du contenu, chaque journée-test doit permettre de réunir les 3 éléments du modèle AEA (Apprentissage, Expérience, Action) et permettre l'engagement des collaborateurs dans l'adoption de nouveaux comportements pro-environnementaux (CPE).

L'évaluation se fera par la passation d'un questionnaire mesurant les différents prédicteurs des CPE (ces variables seront précisées suite à l'analyse de la pré-enquête).

Le questionnaire sera administré plusieurs fois, juste avant l'expérimentation, puis à plusieurs reprises après, afin d'estimer la pérennité des changements observés.

Nous proposerons à quelques collaborateurs volontaires de participer à un suivi temporel des comportements, en remplissant un carnet de bord.

La réalisation d'entretiens semi-directifs complémentaires permettra d'aborder la question du transfert de pratiques environnementales entre le domicile et le travail, avec des collaborateurs ayant participé à la journée-test.

## Apports du comité expert

Nous avons réuni un comité d'experts le vendredi 11 mai 2018, lors d'une **journée de restitution et d'échanges** autour du projet TRANSPHERES.

Les participants et **déroulement** de la journée sont présentés en Annexe 4, page 128.

Après avoir présenté l'état de l'art et le **modèle d'analyse théorique** (cf. Annexe 5, page 129), nous avons mené un temps de travail en groupe sur les expérimentations, en utilisant une animation nommée : « **Comment planter le projet ?** ».

Deux groupes ont réfléchi pendant 40 minutes aux façons de « faire rater » le projet, puis aux moyens de contourner ces obstacles pour permettre la réussite du projet. Un temps de restitution et d'échanges a permis la mise en commun des réflexions.

Grâce à cet atelier de **co-construction des journées-test**, nous avons des premiers éléments pour guider notre méthodologie :

- Comment communiquer sur la journée auprès des collaborateurs : moment, fréquence, support, thèmes, cibles ?
- Comment organiser le déroulement de la journée : amplitude horaire, contenu (animation, information, expérimentation), moyens humains et matériels ?
- Comment mettre en œuvre la phase d'apprentissage : informations, arguments, forme, support, ton, posture ?
- Comment mettre en œuvre la phase d'expérience : idées d'action, participation active de chacun ?
- Comment mettre en œuvre la phase d'action : comportements effectifs attendus au travail et au domicile ?
- Comment mettre en œuvre la phase d'engagement ?
- Comment mesurer et suivre l'évolution des comportements : supports (questionnaire, carnet de bord, débriefing téléphonique, entretiens), fréquence, durée, lieu ?

La retranscription de l'atelier est présentée en Annexe 6.

### 3. Rapport de l'enquête sociologique exploratoire sur les transferts de pratiques environnementales (TPE) entre la sphère professionnelle et la sphère domestique

---

La tâche vise à documenter la dimension sociologique des transferts de pratiques. Il s'agit d'une tâche menée en indépendance et en parallèle de l'étude des fondamentaux théoriques, qui vise à explorer les motivations, difficultés et pratiques des "transfèreurs professionnels", dont les expériences seront révélatrices des circonstances sociologiques influant sur les transferts.

Cette phase permet également de repérer les caractéristiques ou facteurs favorables ou défavorables au sein des organisations rencontrées.

Elle a également permis de mettre en évidence des profils « types » de transfèreurs.

#### 3.1 Introduction

##### Contexte et enjeux

Le sujet du transfert de pratiques environnementales entre sphères domestiques et professionnelles **est un angle mort de la vision technico-économique dominante de la transition énergétique et écologique.**

- L'approche technico-économique conduit à considérer séparément les changements qui relèvent du résidentiel et du tertiaire. Pourtant ce sont bien les mêmes individus qui sont présents dans les logements et dans les bâtiments d'activité, et ce sont ces individus qui sont porteurs des changements à opérer dans le cadre de cette transition. Il y a donc un intérêt repartir de l'individu pour comprendre les conditions de changement dans lesquelles il est placé.
- L'approche technico-économique a tendance à segmenter les pratiques en fonction des domaines de consommation concernés par la transition écologique (énergie, mobilité, alimentation, déchet). Cette segmentation des domaines est valable que ce soit au niveau normatif des injonctions de changement comme au niveau des études et recherches (ex : programme de recherche "Déchets et Société" de l'ADEME).
- Les pratiques domestiques restent la cible privilégiée de la communication environnementale. Depuis 40 ans, les individus ont principalement été sollicités dans la sphère domestique afin d'adopter des "éco-gestes" et de faire des choix d'équipement respectueux de l'environnement. Le domaine du travail est abordé beaucoup plus récemment comme un champ de prescription de pratiques environnementales, par exemple avec des programmes comme le concours d'économie d'énergie CUBE 2020 entre bâtiments tertiaires.

Ce sujet repose sur une **vision anthropocentrée de la transition énergétique et environnementale**, qui intègre plusieurs partis pris ayant en commun de placer l'humain comme le cœur du changement du système sociotechnique :

- Il propose une vision transversale aux différents domaines de consommations, car l'adoption de pratiques environnementales peut se comprendre comme un parcours de transformation global à la fois progressif en abordant les différents domaines de consommation en fonction des opportunités liées aux moments de vie.
- Il adopte un point de vue global sur l'individu qui revient à ne pas le morceler entre les différentes sphères de sa vie (travail, vie privée, citoyenneté...). Pour autant l'adoption de pratiques environnementales ne peut pas s'opérer de la même manière en fonction des sphères et des contraintes associées (niveau d'information, impact économique, normativité sociale...)
- Le transfert de pratiques n'est donc pas une simple reproduction mais correspond plutôt à une transformation afin de s'insérer dans les contraintes de l'autre sphère.

Le transfert de pratiques entre les sphères de vie apparaît comme un mécanisme courant dans la vie sociale : c'est un chemin déjà connu du changement social. Il est bien illustré par l'adoption et l'usage des technologies de l'information et de la communication où les sphères professionnelle et domestique ont tour à tour été porteuses du changement technique pour l'autre sphère ces 30 dernières années.

## Un corpus d'études s'approche déjà des TPE

La perméabilité entre vie privée et vie professionnelle **est un sujet de recherche classique en sociologie.**

En sociologie de la famille, la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle est un objet de recherche à part entière qui permet de comprendre la répartition des tâches domestiques au sein du couple, ou encore les inégalités de genre dans les trajectoires professionnelles (MARTIN C., 2014).

La sociologie de la consommation aborde certaines pratiques effectuées sur le lieu de travail comme "personnelles", notamment l'alimentation (MONTJARRET A., 2002) ou certaines communications numériques (BRISEPIERRE G., 2005).

La sociologie de l'énergie a déjà mis le doigt sur le rôle joué par des transferts dans la transition énergétique et environnementale :

Dans les copropriétés, les projets de rénovation énergétique reposent sur des individus bénévoles "leader énergétique" qui investissent des compétences issues de leurs activités professionnelles (architectes, ingénieurs, chef de projet...) (BRISEPIERRE G., 2014).

L'étude du concours d'économies d'énergie au travail CUBE 2020, a montré que l'adoption par les salariés d'éco-gestes au travail est parfois justifiée par les porteurs de concours à travers les bénéfices que peuvent en tirer les salariés à domicile. Du côté des salariés, ils reconnaissent que ces changements de pratiques au travail favorisent des apprentissages et sont une motivation pour changer à domicile (SOCIOCUBE, 2016).

Une étude a été menée en 2006 sur les transferts dans le domaine environnemental chez les salariés de Carrefour.

Il s'agit d'une étude qualitative réalisée par le CETU ETICs de l'Université de Tours intitulée : "Influence des sensibilisations délivrées sur les thèmes de l'environnement, des énergies, et du développement durable dans les entreprises de la grande distribution sur les comportements privés de leurs salariés".

Il s'agit d'une approche monographique alors que la présente étude entend développer une approche comparative dans un contexte qui a vu s'accélérer la prise en compte des enjeux environnementaux notamment suite au Grenelle de l'Environnement.

Les instruments étatiques visant le changement des comportements de consommation ont des effets limités sur les pratiques des français.

Les grandes campagnes nationales de communication sur la consommation responsable ou encore les économies d'énergie se heurtent au verrou de l'écart entre les intentions et les actes. Bien que les Français soient de plus en plus sensibilisés aux enjeux du développement durable, leurs choix et leurs pratiques restent conditionnés par les contraintes de la vie quotidienne.

Le "signal prix" reste difficile à mettre en oeuvre dans le contexte actuel de sortie de crise économique. Les écotaxes comme la "taxe carbone" sont très difficiles à faire passer politiquement et restent à des niveaux insuffisants pour entraîner des changements, surtout dans un contexte d'atonie des prix des énergies fossiles.

Depuis 10 ans, des nouveaux dispositifs, collectifs et décentralisés, basés sur le principe du défi, permettent d'entraîner des changements de pratiques au-delà des cercles militants.

En 2008, le défi "famille à énergie positive" lancé par l'association Prioriterre puis repris par les collectivités locales. Depuis 2014, le concours d'économie d'énergie entre bâtiments tertiaires CUBE

2020 organisé par l'IFPEB. En 2018, le défi "Rien de neuf" par l'association Zéro Waste France qui consiste à limiter au maximum les achats de produits neufs.

## Questionnement sur les transferts

Toutefois ces dispositifs ne touchent pas la majorité de la population car la participation nécessite un niveau d'engagement élevé de la part des ménages et ils restent lourds à gérer et organiser. Ils ont la capacité de former des individus leaders de changement.

Plusieurs champs de questions d'un point de vue sociologique ?

- Le transfert de pratiques entre sphère professionnelle et sphère domestique peut-il constituer un mécanisme de généralisation des pratiques environnementales ? Autrement dit, le transfert est-il une chambre d'écho pour des individus leaders de changement dans une sphère vis-à-vis de leurs collègues ou de leur famille ?
- Des individus engagés sur des pratiques environnementales à leur domicile prennent-ils des initiatives sur leur lieu de travail pour implémenter ces pratiques auprès de leurs collègues et sont-ils soutenus par l'organisation ?
- Les actions de sensibilisation au développement durable et de développement des pratiques environnementales au travail mènent-elles à l'adoption de ces pratiques par les salariés à leur domicile ?

L'objet de cette recherche est le transfert de pratiques environnementales entre sphères domestique et professionnelle, dont nous donnons ici quelques éléments de définition et de périmètre. L'approche scientifique choisie étant inductive, ces éléments ont été précisés au fur et à mesure du recueil et de l'analyse des données.

NB : afin de ne pas alourdir le texte nous utilisons parfois l'expression "transfert de pratiques" pour désigner l'objet de cette étude

La notion de "transfert" n'est pas usuelle en sociologie, elle renvoie de prime abord à d'autres univers de sens. Le choix de ce mode de désignation de l'objet d'étude s'explique par l'historique du projet de recherche qui a été initié par des psychosociologues, ce qui suppose une réappropriation. Dans le langage courant c'est "le déplacement d'un lieu à un autre selon des modalités précises" (TLFI). En psychanalyse : un mécanisme où l'individu projette les émotions associées à une personne sur sa relation avec une autre. On parle également de "transfert de technologie" pour désigner le passage d'une découverte scientifique en produit commercialisable, ou l'implantation d'une technologie et des savoirs associés d'un pays à un autre.

D'un point de vue sociologique la notion de "transfert" pose plus généralement la question du changement et de ses ressorts. Par rapport à l'approche de la psychologie sociale qui met l'accent sur la prise de conscience et le passage à l'acte, l'approche sociologique se centre davantage sur les pratiques et les conditions d'effectivité du transfert. Le transfert peut en quelque sorte être considéré comme une méta-pratique.

## Les pratiques environnementales en question

L'objet des transferts auxquels nous nous intéressons sont les "pratiques environnementales". Elles peuvent être définies comme l'ensemble des comportements des individus dont les impacts environnementaux sont moindres par rapport aux pratiques de consommation dominantes.

Il s'agit d'une catégorie statistique utilisée depuis au moins une dizaine d'années dans les études quantitatives (IFEN, 2007) et toujours en vigueur pour mesurer "l'intégration du souci pour l'environnement dans les gestes quotidiens des ménages".

D'un point de vue sociologique, la notion de pratiques environnementales pose un double problème qui nous amène à l'utiliser avec des précautions. D'une part, elle comporte une dimension normative très forte basée sur des calculs techniques d'impacts environnementaux qui déterminent des "bonnes pratiques", alors que notre objectif reste descriptif. D'autre part, elle présuppose qu'il s'agit d'un

ensemble cohérent alors que les ménages ne font pas nécessairement le lien avec l'impact environnemental. Pour cette raison nous préférons une analyse par la consommation et ses domaines plus que par la conscience environnementale.

Les psychosociologues parlent quant à eux de "comportements pro-environnementaux" (CPE), avec une définition qui intègre l'intentionnalité de ne pas nuire à l'environnement, alors que l'analyse en termes de pratiques environnementales inclut ces mêmes actions qui relèveraient d'autres motivations. Les CPE dans le domaine professionnel font partie de la catégorie des "comportements de citoyenneté organisationnelle", alors que les sociologues auront tendance à inclure les pratiques environnementales dans l'ensemble des pratiques professionnelles ou domestiques.

### **La question des « sphères »**

Nous considérons en priorité les sphères de vie professionnelle et domestique, car ce sont elles qui caractérisent le mieux le mode de vie de la population active et le contexte des "pratiques environnementales".

La notion de "sphère" renvoie à un ensemble d'activités sociales qui trouvent une cohérence par rapport au lieu de leur effectuation. Nous entendons par "professionnelle" les pratiques qui sont effectuées sur le lieu de travail, et nous préférons la notion de "domestique" à celle de "personnelle" ou de "privée" pour caractériser les pratiques effectuées sur le lieu de vie habituel.

Nous n'excluons pas a priori le rôle possible des autres sphères de vie vis-à-vis des pratiques environnementales, notamment celle de la sphère publique et de la vie citoyenne. Pour autant, il convient de pointer une limite de la définition des sphères par rapport au lieu qui est de minorer la sphère des relations amicales et familiales.

### **Un espoir pour la TEES ?**

Dans quelle mesure le transfert de pratiques entre les sphères professionnelle et domestique est-il un vecteur de diffusion plus large des pratiques environnementales dans la société ? Nos questionnements :

- Préciser le profil et les dispositions des individus qui transfèrent des pratiques environnementales, et reconstituer leur parcours
- Décrire les processus de transfert selon le sens du transfert (professionnel ⇒ domestique / domestique ⇒ professionnelle)
- Analyser les conditions sociales et organisationnelles des transferts en fonction de la sphère de destination de la pratique
- Identifier les spécificités du transfert de pratiques selon les domaines de consommation et de développement durable (alimentation, énergie, déchet, mobilité)
- Appréhender les effets des transferts sur les individus et les organisations, sur le rapport entre les sphères, et entre les domaines.
- Cerner le potentiel des transferts de pratiques dans la transition écologique, et les leviers à actionner par les pouvoirs publics et les organisations.

## Méthode de l'enquête

Nous avons mené une étude qualitative avec une approche méthodologique complémentaire de celle qui sera déployée par les psychosociologues dans la suite du projet TRANSPHERES. Notre approche repose sur trois piliers :

1. L'épistémologie inductive consiste à partir sur le terrain sans hypothèse préalable, en commençant à recueillir des données sur les situations existantes pour identifier par la comparaison des cas singuliers des paramètres clés qui permettent de construire un modèle d'analyse ad hoc du phénomène étudié. La psychologie sociale repose sur une épistémologie expérimentale qui consiste à formuler des hypothèses à partir d'un état de la littérature afin de les tester dans un environnement contrôlé.
2. La posture compréhensive revient à considérer que les acteurs sociaux ont de "bonnes raisons" de faire ce qu'ils font et de dire ce qu'ils disent. On commence par décrire leurs pratiques et leurs représentations puis on cherche à reconstituer leurs logiques d'action à partir de la manière dont ils leur donnent du sens et des contraintes de la situation. La posture privilégiée dans l'approche de la psychologie sociale est explicative, c'est-à-dire qu'elle analyse les comportements comme des variables et cherchent à établir des corrélations avec d'autres variables internes ou contextuelles.
3. Le démarche de l'enquête de terrain implique de se rendre sur place pour avoir un contact sensible avec les enquêtés. Il s'agit de multiplier les techniques de recueil des données afin de croiser les sources d'informations ce qui permet d'obtenir une fiabilité des résultats. La méthodologie de l'enquête de terrain permet de conserver une souplesse et d'adapter le dispositif au fur et à mesure des découvertes issues de l'analyse des premières données. Les dispositifs privilégiés par les psychologues sociaux sont davantage ceux de l'entretien d'évaluation et du questionnaire statistique.

Une trentaine d'entretiens semi-directifs approfondis et en face à face ont été réalisés sur les lieux de travail fin 2017 :

- 17 entretiens principaux ont été réalisés sur une durée moyenne d'une heure trente auprès de personnes désignées comme porteurs de transfert de pratiques. Ils prennent la forme d'une conversation guidée par l'enquêteur sur la base d'une liste de thèmes préétablis mais où l'enquêté reste libre d'aborder et de développer les sujets qui lui paraissent pertinents. Ces entretiens avaient lieu le plus souvent dans le bureau de l'enquêté, ces propos étaient pris en notes manuscrites puis retranscrits de façon dactylographiée afin de rester au plus proche de ses formulations.
- 13 entretiens secondaires ont été réalisés en marge des entretiens principaux sur une durée plus courte (20 à 30 min) et parfois par téléphone. Au moment de la prise de rdv, l'enquêteur demandait à l'enquêté de prévoir si possible un temps d'échange avec un ou plusieurs collègues qui pouvaient nous apporter des informations complémentaires sur le contexte organisationnel ou un point de vue différent sur les pratiques. Par exemple nous avons été dirigés vers une responsable RSE, un responsable hiérarchique ou inversement un collaborateur, un collègue ayant des pratiques similaires.

Des observations directes et photographiques des pratiques environnementales sur les lieux de travail et au domicile :

- Des visites commentées avec prises de photos à l'issue des entretiens principaux. La consigne donnée à l'enquêtée est de faire visiter le lieu de travail (étage, bâtiment ou sites) en axant les lieux de visites sur les thèmes évoqués pendant l'entretien. Lors de ces visites l'enquêteur prend en photo les objets et les situations relevant des pratiques environnementales et sollicite des commentaires auprès de l'enquêté. Ces visites étaient aussi l'occasion de prendre connaissance du contexte matériel et de l'ambiance entre collègues.
- De l'auto-observation des enquêtés dans leur espace domestique, en leur demandant de constituer un "book" avec des photos prises à leur domicile et envoyées par mail à l'enquêteur assorties d'un commentaire pour chacune d'entre elles. Cette technique du book est une

tactique pour obtenir des données d'observation sur l'espace domestique compte tenu du choix de faire l'entretien sur le lieu de travail. Sur les 17 enquêtés principaux, seul 11 ont joué le jeu, et avec des niveaux d'implication et de qualité des book très disparates ce qui n'est en rien un frein à l'analyse.

## Méthodologie de recrutement

Une évolution des critères de recrutement en cours de terrain afin de traiter les deux sens possibles des transferts de pratiques.

- Le profil à recruter est défini au départ comme celui d'un collaborateur ayant lancé ou porté une action de développement durable au travail à destination des salariés (et non des clients) sans que cela fasse partie de sa fonction professionnelle. Cette définition a permis d'obtenir des profils de transféreurs de la sphère domestique vers la sphère professionnelle.
- Afin d'être en mesure d'étudier le phénomène de transfert inverse, de la sphère professionnelle vers la sphère domestique, nous avons ajouté un second profil en recherchant des professionnels du développement durable (fonction RSE, activité liée à l'environnement) pour comprendre l'influence de ce métier sur les pratiques domestiques.

Des canaux variés d'identification et de recrutement des enquêtés ont permis d'obtenir 48 enquêtés potentiels

- Envoi d'un mail via le carnet d'adresse personnel et professionnel des deux enquêteurs
- Poste de message sur les réseaux sociaux : Twitter, LinkedIn, Facebook
- Mobilisation de l'équipe du projet TRANSPHERES : Delphine Labbouz, IFPEB
- Message relayé par le Plan Bâtiment Durable

Les difficultés et les limites rencontrées sur ce terrain d'enquête sont de trois ordres :

Nous avons eu beaucoup de contacts avec des fonctions stratégiques et des accompagnateurs, et nous avons rencontré des difficultés à accéder aux collaborateurs porteurs d'actions concrètes et situées (mal identifiés, temps de validation hiérarchique)

Une surreprésentation des BAC + 5 et des cadres sans que l'on puisse déterminer s'il s'agit d'un effet d'observation (biais des canaux de recrutement utilisés) ou d'un effet de réalité (des transferts plus fréquents chez ces profils de diplômés et de CSP+)

Une méthodologie qui ne permet pas de recueillir autant de données sur la sphère domestique que sur la sphère professionnelle. En effet les entretiens ayant lieu au travail, les pratiques professionnelles ont été plus naturellement évoquées et tous les enquêtés n'ont pas joué à fond le jeu de l'auto observation domestique.

## Les enquêtés

L'échantillon principal se compose de 17 enquêtés travaillant dans 16 organisations différentes.

### Caractéristiques des 17 enquêtés principaux

Pseudo	Genre	Âge	Composition foyer	Type d'habitat	Fonction	Lieu de l'action	Type Organisation	Lien DD
Lorraine	F	44	Elle + 2 enf.	Appartement	Manager équipe de Trading	IDF	GE	Non
Chloé	F	34	Couple + 3 enf.	Maison (avec jardin)	Incident manager (IT)	Lille	GE	Non
Caroline	F	36	Couple	Appartement	Eco-ingénieur	IDF	Public	Oui (fonction)
Jean	H	55	Seul	Appartement	Dir. de l'environnement de travail	IDF	GE	Non
Julia	F	35	Seule	Appartement	Resp. projet RSE	IDF	GE	Oui (fonction)
Agathe	F	34	Conjoint + 2 enf.	Maison (avec jardin)	Informatique	NDP	Public	Non
Christine	F	64	Couple	Appartement	Chargée de mission Eco-campus	IDF	Public	Oui (fonction)
Frédéric	H	41	Seul	Maison (de ville)	Ingénieur électronique	Aquitaine	PME	Non
Yann	H	25	Colocation	Appartement	Auditeur énergétique	IDF	PME	Oui (métier)
Julien	H	27	Couple	Appartement	Professeur de biologie	IDF	Public	Non
Jacques	H	56	Lui + 1 enf.	Appartement (de fonction)	Resp. de la sécurité	IDF	Public	Non
Brigitte	F	47	Seule	Appartement (HLM)	Resp. de la bibliothèque	Angers	Public	Non
Valérie	F	57	Couple	Maison (avec jardin)	Assistante de direction régionale	Nantes	GE	Non
Nadia	F	43	Couple + 2 enf.	Appartement	Dir. technique	IDF	PME	Oui (métier)
Francois	H	33	Couple + 1 enf.	Maison (de ville)	Resp. de pôle	NDP	Association	Oui (métier)
Clémentine	F	32	Couple + 1 enf.	Maison	Resp. de la conciergerie solidaire	Bordeaux	Association	Oui (métier)
Thomas	H	61	Couple	Appartement (de fonction)	Dir. adjoint de la SEGPA	IDF	Public	Oui (fonction)

## Caractéristiques des 13 enquêtés complémentaires

Pseudo	Genre	Âge	Fonction	Lieu de l'action	Type Organisation	Lien DD	Enquêté principal
Céline	F	35		IDF	GE	Non	Lorraine
Mathilde	F		Resp. Développement Durable	NDP	Public	Oui (fonction)	Agathe
Johanna	F	30	Chef de projet digital	Aquitaine	PME	Non	Frédéric
Thibault	H	26	Auditeur énergétique	IDF	PME	Oui (métier)	Yann
Paul	H	27	Professeur d'EPS	IDF	Public	Non	Bernard
Samia	F	13	Élève de 5ième	IDF	Public	Non	Bernard
Marc	H		Directeur du collège	IDF	Public	Non	Bernard
Dominique	F	env. 40	Manager	Nantes	GE	Non	Valérie
Sarah	F	env. 35	Assistante de direction	Nantes	GE	Non	Valérie
Marie	F	31	Consultante en éco construction	NDP	Association	Oui (métier)	François
Emma	F		Consultante en éco construction	NDP	Association	Oui (métier)	François
Pierre	H	44	Dir. de la transition écologique	Bordeaux	Association	Oui (fonction)	Clémentine
Bernard	H	24	Service civique sous Pierre	Bordeaux	Association	Oui (fonction)	Clémentine

### Les trois critères principaux de diversification de l'échantillon sont :

- Le lien entre le métier et le développement durable. Environ la moitié de l'échantillon exerce un métier sans lien évident avec le développement durable (informatique, responsable de la sécurité, responsable de bibliothèque...). Sur l'autre moitié, on distingue des enquêtés dont le métier se situe dans un secteur d'activité lié au développement durable (auditeur énergétique, resp. d'association sur le bâtiment durable...) et ceux qui exercent directement une fonction RSE, c'est-à-dire orientée vers la transformation de l'organisation (chargé de mission éco-campus, directeur de la transition énergétique...).
- Le domaine de consommation dans lequel s'inscrit la pratique environnementale mise en avant lors du recrutement : déchets (41 %), énergie (24 %), mobilité (18%) et alimentation (18 %). Au-delà de la surreprésentation des actions liées au déchet, de nombreux enquêtés évoquent dès le recrutement des pratiques environnementales dans plusieurs domaines.
- Le type d'organisation avec le secteur public (41 % : université, collèges, Conseil Départemental, Mairie, bibliothèque), des grandes entreprises (30 % : énergie, grande distribution, finance, immobilier), des TPE/PME (24 % nouvelles technologies, pépinière, suivi énergétique, audit énergétique), et une association.

### **3.2 Les profils-types des « Transfèreurs »**

Les “transfèreurs” peuvent être répartis en 4 profils-types selon leur degré d’expertise dans le développement durable et le sens du transfert. Sans pour autant constituer un groupe homogène, certaines dispositions propices au transfert et des logiques sociales spécifiques sont observées.

Les 4 profils observés sont : **le partisan, le professionnel, le pragmatique, l’inspiré.**

Les enquêtés qui réalisent un transfert de pratiques entre la sphère professionnelle et domestique **sont désignés par le terme de transfèreurs.**

- Parmi les 17 enquêtés, 15 sont des transfèreurs,
- 2 enquêtés ne font pas partis des transfèreurs. Hormis des micro-transferts de l’ordre de l’anecdotique, il n’y a pas eu de transfert notable de pratiques. Ces enquêtés, qui occupent un métier en lien avec le développement durable, ont été sensibilisés à l’environnement dans leur cadre professionnel, avec une répercussion limitée dans leur sphère domestique.

Une typologie des transfèreurs constituée de 4 profil-types est proposée : .

- Ces types sont construits selon la méthode des idéaux-types qui consiste à regrouper les traits singuliers de chaque cas autour d’un profil cohérent;
- Un enquêté ne correspond jamais exactement à un seul profil-type. Ils sont plus souvent intercalés entre plusieurs profils types. Des portraits illustrant chaque profil type ont été élaborés à partir des enquêtés les plus proches de chaque type.

Les 4 profil-types sont organisés **selon deux axes structurants** :

- Le sens du transfert :
  - o Le transfèreur peut opérer un transfert de la sphère professionnelle vers la sphère domestique ou l’inverse.
  - o Le transfert peut être univoque ou après un premier transfert, opérer des allers-retours entre les deux sphères.
- L’expertise dans le développement durable :
  - o Certains ont développé antérieurement au transfert une expertise dans leur cadre professionnel, avec une expertise technique propre, ou personnel, avec un discours environnemental construit lié à des engagements militants.
  - o D’autres sont considérés comme des profanes au sens où ils mettent en œuvre des pratiques environnementales sans avoir pour autant développé antérieurement au transfert une expertise technique et/ou une approche idéologique du développement durable. L’apprentissage se réalise en parallèle du transfert.

Sens du transfert	Expert DD	Profane DD
dom. →	<u>Le partisan</u>  <i>“Je suis quelqu’un d’entier”</i>	<u>Le pragmatique</u>  <i>“C’est une question d’éducation”</i>
pro. →	<u>Le professionnel</u>  <i>“On sort enfin du ‘faites ce que je dis, pas ce que je fais’!”</i>	<u>L’inspiré</u>  <i>“Je n’avais pas pris conscience...”</i>

## Le partisan

Les partisans sont identifiés dans leur cercle amical comme des experts, avec un discours fort. Une majorité a des engagements militants dans sa sphère domestique, de soutiens ou participations à des associations environnementales mais aussi sociales.

- Les partisans ont un métier qui n’a pas trait au développement durable.
- Les partisans ont souvent le souci de s’inscrire dans un cadre officiel pour transférer et éviter toute imposition et critique sur un transfert qui serait assimilé à un militantisme mal placé (dans une sphère qui ne lui est pas destinée).

**Le partisan** a une conscience écologique prononcée et des pratiques engagées dans sa sphère domestique. Il profite d’une opportunité dans sa sphère professionnelle (concours, temps dédié,..) pour y implémenter certaines pratiques environnementales.

- Le transfert va du personnel vers le professionnel. Dans le cadre de son engagement, souvent militant, le partisan a acquis des connaissances pratiques et théoriques sur le développement durable qui font de lui un expert.
- La logique prédominante du transfert est une logique idéologique et identitaire. Portant un discours et des pratiques écologiques poussés dans sa vie privée, le transfert est porté par une recherche de cohérence et de volonté de diffuser ses pratiques et convictions.
- Le partisan a une personnalité qui cherche à convaincre, avec un discours persuasif et construit ainsi qu’un rapport à la pratique écologique fondée sur la curiosité et l’apprentissage continu.

### Portrait d’un partisan : Lorraine

Lorraine a 44 ans et occupe un poste de manager dans une équipe de trading d’une grande entreprise de l’énergie. Mère de deux enfants de 8 et 10 ans, elle a commencé à s’intéresser à l’écologie suite à son divorce. Motivée par l’envie de faire une nouvelle activité manuelle, elle se met à faire son pain et découvre par la même occasion les magasins bio. Le déclic a lieu à la lecture du livre “Zéro waste”.

Elle se passionne alors pour la réduction des déchets et transforme radicalement ses pratiques. Plus de poubelle ni d'achat de produits sous emballage, un lombricomposteur, de la récupération, une diminution de son électroménager, du fait maison... Sa seule limite au vrac et fait maison est le nutella pour ses enfants. Elle en parle autour d'elle et s'engage dans l'association zéro waste France où elle participe puis anime des ateliers.

Elle commence à réduire ses déchets au bureau et va jusqu'à amener sa propre serviette en tissu pour les toilettes et la cantine. Elle est rapidement identifiée dans l'entreprise. C'est à l'occasion d'une initiative managériale pour favoriser des projets individuels que Lorraine se manifeste et propose de diffuser ces pratiques auprès de son service.

Elle adapte son projet zéro waste en zéro papier pour être plus accessible et réaliste et présente son projet lors d'un petit déjeuner d'équipe. Elle ouvre une page dédiée sur le réseau social de l'entreprise, accompagne ses collègues intéressés et multiplie les tutoriels pour réduire l'usage du papier. Elle espère pouvoir continuer son action et envisage même une éventuelle reconversion professionnelle dans le domaine de la gestion des déchets.

## Le professionnel

Le **“professionnel”** est un individu travaillant dans le Développement Durable qui met en pratique dans sa sphère domestique son expertise technique acquise dans le cadre de son activité professionnelle.

- Le transfert va du professionnel vers le personnel. Le professionnel est un expert technique du développement durable : éco-ingénieur, directrice technique dans une société de rénovation énergétique, directeur d'une association sur le bâtiment durable.
- La logique prédominante qui conduit au transfert est une logique instrumentale. Le transfert apporte des bénéfices concrets et pratiques au professionnel. Il tire avantage des connaissances acquises dans son activité professionnelle pour sa vie privée et le transfert lui permet en retour d'affirmer sa posture professionnelle : plus grande légitimité, meilleure vision de son activité...
- Le professionnel a deux dispositions majeures au transfert : ses compétences techniques et ses convictions en termes de développement durable qui l'ont conduit à exercer cette profession.

Les individus correspondant au profil “professionnel” ont plusieurs caractéristiques communes :

- Ce sont des personnes qui ont déjà une première partie de carrière professionnelle derrière eux. Ils ont entre 30 et 40 ans, sont confiants quant à l'exercice de leur profession et sont en recherche de sens et d'un rebond dans leur vie,
- Ils exercent des métiers techniques et scientifiques dans le secteur de l'énergie. Leurs savoir-faire techniques facilitent le transfert,
- Ce sont des propriétaires, ce qui facilite voire permet l'expérimentation de rénovation énergétique dans leur vie privée.

### *Portrait d'un professionnel : François*

François a 33 ans, il est responsable d'une association qui promeut le bâtiment durable dans le Nord. Il a vécu une première tranche de vie dans laquelle il a exercé ses compétences d'ingénieur à la SNCF, s'est marié et a eu des enfants. Intéressé depuis toujours par le développement durable et de plus en plus impliqué dans des associations écologiques, la contradiction entre ses convictions, un travail jugé productiviste et un mode de vie consumériste le conduit à des ruptures : une séparation conjugale qui lui permet de retrouver des marges de manœuvre sur ses choix de vie et un nouveau travail plus en accord avec ses aspirations environnementales.

Sa première mission est de piloter la rénovation énergétique d'une grande maison pour en faire un bâtiment de bureaux démonstrateurs et un lieu de formation exemplaire.

Une expérience de rénovation performante de ses bureaux qui conduit à celle de sa maison

Après une période en location, François choisit d'acheter une petite maison pour la rénover entièrement de manière performante sur le plan énergétique. Il n'est pas bricoleur mais il met à profit son expertise et son réseau professionnel pour se faire conseiller sur les choix techniques, sélectionner une entreprise compétente, obtenir des financements...

Cette expérimentation personnelle de ce qu'il prône dans son travail lui apporte une nouvelle vision des problèmes rencontrés par ses interlocuteurs, un sentiment de légitimité renouvelée, de nouvelles idées pour faire progresser le bâtiment durable. Par ailleurs, c'est une expérience qui se révèle valorisante auprès de son entourage qui lui demande des conseils auprès de son équipe dont l'une des membres se lance dans un même type de transfert.

## Le pragmatique

**Le pragmatique** est un individu qui a des savoir-faire manuels utiles à des pratiques requalifiées aujourd'hui d'environnementales, sans avoir pour autant un discours écologique marqué. Il transfère son savoir-faire dans son espace professionnel.

- Le transfert va du personnel vers le professionnel. Dans le cadre de sa socialisation primaire, il a acquis un certain nombre de pratiques et savoir-faire de type environnemental (potager, récupération d'eau, récupération, fabrication, tri) sans pour autant que ces derniers soient rattachés à un discours écologique fort et construit. On peut donc le considérer comme un profane du développement durable.
- Une des principales logiques du transfert est celle de la convivialité. L'occasion de vivre des moments différents, d'avoir accès à de nouvelles personnes ou de porter des valeurs de savoir-vivre ou encore respect des autres pour Valérie sont souvent centrales.
- Le pragmatique est issu d'un milieu populaire. Dans le cadre de sa socialisation familiale, il a acquis un savoir-faire rural, comme par exemple pour la construction d'un potager, qu'il perçoit comme naturel ou simple. Il a aussi reçu en héritage une éthique de la frugalité, c'est-à-dire une morale du "moins c'est mieux", dans laquelle il cherche à ne pas gaspiller les ressources quelles qu'elles soient.
- 
- Les pragmatiques se caractérisent par plusieurs éléments :
  - o Les pragmatiques occupent un emploi non cadre : responsable sécurité, assistante de direction, professeur de biologie. Le transfert est l'occasion d'une reconnaissance dans le cadre professionnel appréciée.
  - o Leur métier comporte une certaine dimension pratique ou manuelle.
  - o Les pragmatiques n'ont pas de grand discours sur l'écologie et n'ont pas nécessairement de pratiques écologiques dans leur sphère domestique au moment du transfert, justifiées par des contraintes matérielles. La vie citadine, l'appartement sont perçus comme des modes de vie incompatibles avec les pratiques environnementales. Julien, qui vit en ville alors qu'il a grandi à la campagne, évoque une grande frustration.

## Portrait d'un pragmatique : Jacques

Jacques a 56 ans, il est responsable de l'équipe des agents de sécurité dans une Université. Il habite un logement de fonction qu'il partage avec sa fille étudiante, il est donc en permanence sur place et connaît le site comme sa poche.

D'un tempérament sociable, c'est un "personnage" connu de tous : le personnel, les étudiants et le Président. A l'occasion d'une réunion, il rencontre un étudiant responsable d'une association qui souhaite mettre en place un potager partagé sur le site de l'Université, Jacques décide de soutenir le projet car il y voit une façon d'investir ses savoir-faire manuels et agricoles acquis dans son enfance.

Jacques forme avec l'étudiant le binôme sur lequel repose le développement du potager partagé de l'Université. Bien qu'il soit officiellement géré par une association, Jacques est la caution qui donne du sérieux au projet, ce qui permet d'obtenir la parcelle et d'y organiser des activités qu'il encadre (entretien, visite d'école...).

Jacques organise l'essentiel des tâches d'aménagement avec beaucoup de sens pratique ; il assure la permanence pour l'arrosage, notamment pendant les congés. Le contact avec les étudiants le sensibilise à la permaculture, et il développe depuis peu un discours sur les effets néfastes de l'agriculture moderne.

En plus de sa fonction il est connu pour ce potager au sein de l'Université, certains disent "le jardin de Jacques", on vient le visiter, des distributions de jus et de légumes du potager sont organisées, il lui arrive même d'organiser des barbecues le week-end.

Le cercle des étudiants impliqués restant assez restreint et les projets de développement ne manquant pas (agrandissement, ruches, vergers...), il compte sur la mise en place d'un "bonus au diplôme" accordant des points aux étudiants pour recruter. Jacques est très fier d'être le référent qui valide leur participation ce qui le met quasiment dans une position d'enseignant.

## L'inspiré

**L'inspiré** renforce ses convictions écologiques et compétences dans le cadre d'une réorientation de sa carrière professionnelle dans le développement durable. Il transfère dans sa sphère domestique des pratiques qu'il a pu observer ou qu'il recommande dans son travail.

Le transfert va du professionnel vers le personnel, avec cependant des allers-retours fréquents entre ces deux sphères. Bien qu'il acquiert des compétences dans le développement durable dans le cadre de son activité professionnelle, il reste un généraliste et n'a pas de connaissance technique spécifique. On peut donc le qualifier de profane en comparaison au profil "professionnel".

La logique prédominante au transfert est la logique idéologique. Sa carrière dans le développement durable est l'occasion d'une montée en compétence qui lui permet de renforcer ses convictions et d'élargir ses perspectives sur le sujet. Il acquiert des connaissances générales sur les enjeux du développement durable mais aussi sur les diverses possibilités en termes de pratiques qui le conduisent à transférer. Les dispositions individuelles au transfert sont d'ordre professionnel : son métier lui permet de développer une vision globale sur l'environnement et d'acquérir un savoir-faire qu'il applique donc dans sa sphère domestique.

Les inspirés ont plusieurs caractéristiques communes :

- Ils occupent un métier qui a une visée pédagogique et éducative : responsable RSE, Directeur dans un collège, gestionnaire d'une conciergerie solidaire,
- Les actions qu'ils mettent en œuvre dans leur métier ne sont pas limitées à un domaine et portent sur des gestes et pratiques quotidiennes plutôt que sur des savoir-faire techniques (à la différence du professionnel),
- Le transfert dans la sphère domestique va parfois au-delà des pratiques observées dans la sphère professionnelle et traduit l'acquisition d'une vision globale qui irrigue les choix du transféreur.

### *Portrait d'un inspiré : Thomas*

Thomas a 61 ans. Après un parcours d'instituteur, il est nommé dans un collège de banlieue parisienne directeur des SEGPA, classes spécialisées pour les élèves en difficulté. Issu d'un milieu modeste, il est sensible au gaspillage et fait le tri depuis longtemps mais ne va pas plus loin. Un nouveau professeur de SVT très engagé propose de mettre en place une activité de compost des déchets de la cantine.

Enthousiaste, Thomas adhère au projet, l'accompagne et décide d'étendre le projet de tri aux bouchons, piles, stylos, cartouches avec le concours d'associations solidaires. Il obtient plusieurs labels environnementaux et est nommé référent Développement Durable du collège.

Il multiplie les actions et est aujourd'hui en train de construire un poulailler. En 2017, sur 400 élèves, 96 se sont portés volontaires pour devenir des éco-délégués et soutenir les actions. Afin de pouvoir s'adresser aux élèves, il échange, lit, se forme et prend alors conscience des divers enjeux du

développement durable. Il acquiert ainsi une vision globale et engagée. Il espère former des écocitoyens qui continueront ses actions au-delà du collège et diffuseront ces valeurs dans leur entourage.

Depuis qu'il a débuté ces actions au collège, il s'est mis à opérer des changements progressifs dans sa vie personnelle et à y transférer certaines pratiques. Il se met au compost, transforme son petit jardin en potager de permaculture. Il va même plus loin et remplace sa voiture diesel par une voiture hybride. Assumant son côté "gonflant", il essaie d'infuser ces nouvelles idées à son entourage.

### **3.3 Elargissement du propos : dispositions sociales**

Les transféreurs sont des individus qui réunissent des dispositions favorables aux phénomènes de transfert de pratiques, quel que soit le sens du transfert.

Ces dispositions sociales ne sont pas nécessairement liées aux profils, même si certaines sont plus présentes pour certains profils

Les dispositions sociales au transfert relèvent à la fois de la socialisation, de la construction identitaire et de leur position sociale :

- La position professionnelle,
- La socialisation familiale,
- Le cycle de vie,
- Une personnalité communicante.

#### **Position professionnelle**

Les transféreurs enquêtés appartiennent le plus souvent à la catégorie socio-professionnelle des CSP + : Bac+5, avec des postes de cadres, ils occupent de fait une position élevée au sein de l'entreprise : managériale ou stratégique. Il existe sans doute un biais de recrutement dans l'étude lié à des canaux de recrutement favorisant l'identification de CSP+ dans l'échantillon. Cependant on note que :

Si le rôle de manager ou une position stratégique ne sont pas en soi des facteurs qui facilitent le transfert, leurs attributs oui : des marges de manœuvre dans l'organisation, la maîtrise de son temps et de son espace de travail.

Le rôle de manager est à double tranchant : il existe une relation de pouvoir favorable pour imposer certaines pratiques, relation de pouvoir qui dans le même temps rend compliquée une sollicitation des collaborateurs sur des actions volontaires et informelles.

L'autonomie quant à l'organisation de son temps de travail et son espace de travail facilite la prise d'initiative et mise en place d'actions.

Les métiers sédentaires, implantés sur un site spécifique, renforcent l'appropriation de l'environnement de travail.

Le réseau amical ou professionnel auquel a accès le transféreur est également important. L'ancienneté, la position professionnelle centrale, la familiarité dans l'entreprise, l'accès aux dirigeants favorisent la prise d'initiative et l'accès aux individus ressources.

Les individus occupant un poste en lien avec le Développement Durable, que celui-ci soit tourné vers l'interne (ex : responsable RSE) ou orienté client (ex : audit énergétique) sont en situation de transférer des pratiques environnementales.

Les métiers dans le développement durable sont occupés par des individus ayant une conscience écologique, que celle-ci soit cause ou conséquence de l'orientation professionnelle.

L'environnement de travail est favorable au transfert : le service ou l'entreprise porte des pratiques environnementales, le transféreur et ses collaborateurs sont sensibilisés au développement durable et ont des compétences associées.

## **Socialisation familiale**

La socialisation familiale est pour une grande partie des transférés un des facteurs clés de leurs pratiques environnementales.

L'anti-gaspillage, la frugalité, la récupération sont des valeurs et pratiques d'abord issues pour les transférés de leur socialisation familiale modeste. Le registre de justification à ces pratiques est alors d'ordre économique et social plus qu'idéologique.

La socialisation familiale familiarise à certaines pratiques qui seront plus faciles à mettre en place : faire soi-même, attention au gaspillage, réparation...

Les valeurs de frugalité et d'anti-gaspillage issues du cercle familial sont associées à des nécessités d'ordre économiques : famille modeste, nombreuse. Si les pratiques et valeurs sont conservées par le transféré, les justifications qui s'y rattachent ont évolué vers un discours d'ordre environnemental et écologique.

La culture rurale permet l'acquisition d'un certain nombre de savoir-faire (potager, construction) et s'accompagne d'une valorisation de la nature, l'activité manuelle ou encore de l'alimentation saine qui sont aussi des valeurs portées par l'écologie.

Les savoir-faire transmis dans l'enfance sont perçus par les transférés comme des facteurs qui favorisent la prise de conscience écologique, avec le souhait de reproduire ces pratiques qui paraissent naturels et simples.

Dans certains cas, cette socialisation familiale rurale peut constituer un frein à l'adoption de pratiques écologiques dans un cadre citadin. La ville ou encore l'appartement sont perçus, chez les pragmatiques en particulier, comme incompatibles avec des pratiques écologiques.

## **Le cycle de vie**

Le cycle de vie a une influence sur la prise de conscience écologique et son impact dans la sphère professionnelle et domestique.

Les transférés n'appartiennent pas à une tranche d'âge spécifique. Ainsi, la prise de conscience écologique n'est pas associée à un moment de vie précis mais plutôt à des événements structurants dans le cycle de vie.

L'adolescence ou le passage à l'âge adulte, comme moment de réflexion, de recherche de sens et d'évolution peut être un moment propice à la prise de conscience écologique. Ce moment est souligné chez les enquêtés les plus jeunes (Yann et Bernard) et relié à une question de génération. A la différence des babyboomers, la génération Y, et particulièrement chez les plus jeunes d'entre eux, est en prise avec une montée en puissance du discours environnemental et ce dès la scolarisation. Cette prise de conscience s'accompagne souvent d'une certaine radicalité qui diminue avec le temps, en faisant face aux contraintes professionnelles et personnelles associées à la vie professionnelle.

Les naissances sont un événement déclencheur important. La notion de responsabilité vis-à-vis de ses enfants et les réflexions autour du mode de vie qu'ils souhaitent leur offrir peuvent conduire à une transformation des pratiques. Ex : Clémentine ou Chloé accélèrent ou transforment leur pratique à l'occasion de la naissance d'un enfant...

Les mises en couple, divorces ou encore le départ des enfants du foyer sont autant de rupture dans le cercle familial qui transforment les conditions pratiques de vie : temps et moyens disponibles, occupation du temps libre,... Le conjoint, et les enfants dans une moindre mesure, sont des individus avec qui il convient de négocier les pratiques communes. Leur départ peut faciliter le changement de

pratiques. Ex : le départ des enfants du foyer pour Thomas, Valérie ou encore Jean facilite l'adoption de pratiques écologiques.

### **Les capacités relationnelles**

Le transfert est un processus collectif qui nécessite de faire adhérer plusieurs personnes au projet, la capacité à aller vers les autres et les amener à participer au projet est donc essentielle :

Lorsque l'initiative a été mise en place par une autre personne que l'enquêté, il est présenté par l'enquêté comme ayant de fortes capacités relationnelles, avec une personnalité forte, capable de remporter l'adhésion de ces pairs

Les transféreurs sont généralement de bons communicants, qui expriment leurs convictions et cherchent à les transmettre et diffuser.

Ils s'appuient sur des stratégies de conviction qui sont pensées et adaptées selon leurs interlocuteurs. Ex : Chloé ne parle pas des couches lavables tout de suite pour ne pas effrayer ses interlocuteurs. Elle cherche à convaincre progressivement, par l'exemple.

Lorsque cette disposition manque au transféreur, cela constitue un frein à la diffusion de la pratique au niveau collectif. Ex : Agathe ne veut pas porter l'initiative sur un plan collectif et être celle qui doit "convaincre". Elle explique qu'elle n'a pas "les arguments pour".

Cette disposition à convaincre et argumenter peut cependant être perçue comme une attitude à réguler pour éviter d'être contre-productive. Le transféreur porte en effet le risque, en étant trop insistant ou radical de susciter la résistance de ses collègues ou de son entourage.

### **3.4 Les logiques sociales à l'œuvre**

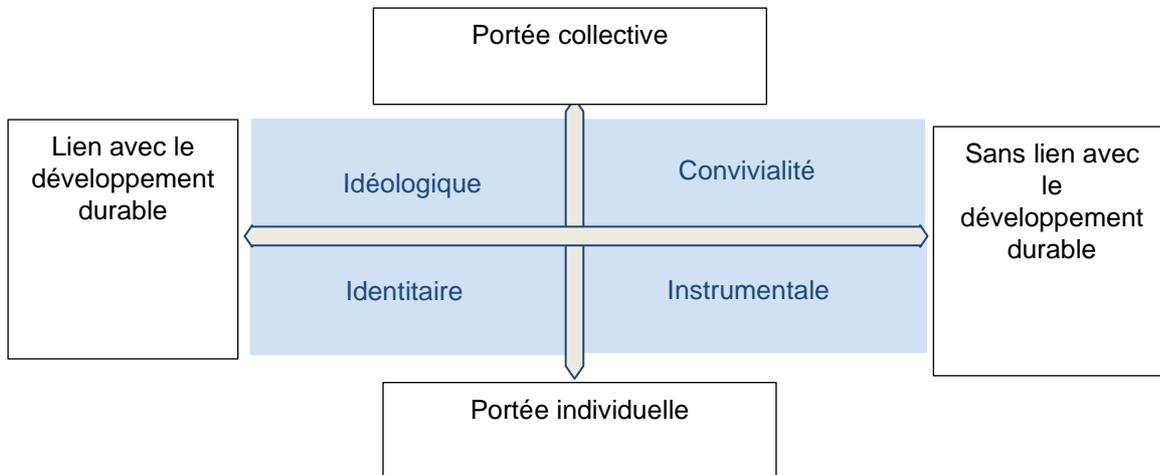
L'action de transférer est un choix porteur de sens pour un individu donné. Il s'appuie sur différentes logiques sociales qui peuvent se combiner chez un même individu. Il existe pour chaque profil-type une logique prédominante au transfert.

Les 4 logiques sociales identifiées sont :

- La logique identitaire,
- La logique idéologique,
- La logique instrumentale,
- La logique de convivialité.

Le choix de transférer se fonde sur une ou plusieurs logiques sociales que l'on peut organiser selon deux axes :

- Le lien avec le développement durable,
- La portée collective ou individuelle.



Pour chaque profil-type, il existe une logique prédominante de transfert :

- La logique identitaire est présente chez l'ensemble des transféreurs et est souvent première,
- La logique idéologique est prédominante chez les partisans et les inspirés,
- La logique instrumentale est systématiquement présente chez les professionnels,
- La logique de convivialité est particulièrement mentionnée par les pragmatiques.

Les logiques de convivialité et instrumentale sont les deux logiques qui ont la portée la plus générale :

- Sans lien avec le développement durable, elles sont plus susceptibles d'intéresser largement les collaborateurs, au-delà des individus déjà sensibilisés.
- Les organisations sont aussi plus sensibles à ces deux logiques car elles cherchent à développer la convivialité en interne et à montrer qu'elle se préoccupe du bien-être de leur collaborateurs en proposant des actions qui peuvent leur profiter directement.

## La logique identitaire

La logique identitaire intervient quasi systématiquement dans le parcours du transféreur.

Elle intervient lorsque le transfert répond à une stratégie de gestion d'une situation de dissonance cognitive devenue trop forte. Elle se pose comme la nécessité chez les individus à se sentir alignés :

- Entre ses valeurs écologiques et ses pratiques professionnelle et/ou domestiques,
- Entre ses pratiques dans les différentes sphères de son existence, en particulier domestique et professionnelle.

Cette attente est rarement cantonnée à un domaine ou une pratique précise mais porte sur un ensemble de pratiques de différents domaines du développement durable. Cet alignement est présenté par les transféreurs comme un processus continu, toujours imparfait, qui débute par quelques pratiques et s'étend progressivement, à la fois en termes de pratiques et de sphères.

Le transfert permet un alignement entre des valeurs et des pratiques qui ne sont pas possibles dans la sphère identifiée comme la plus propice à ces pratiques :

- Le transféreur rencontre des contraintes à certaines pratiques par exemple dans sa sphère domestique: vie dans un appartement, manque de marge de manoeuvre ou moyen pour son habitat, résistances du conjoint, des colocataires... qui empêchent la mise en place de pratiques environnementales.
- Le transfert permet de déporter cette exigence de cohérence dans la sphère professionnelle.

Ex : Yann a dû arrêter le compost chez lui à cause de son colocataire. Il est content de pouvoir le faire au bureau.

L'exigence de continuité entre les sphères survient généralement à mesure que les pratiques se consolident dans la sphère de départ.

- Le transfert intervient lorsque l'état de dissonance cognitive suscité par une contradiction entre les pratiques et valeurs des différentes sphères devient la source d'un réel mal être,
- La logique identitaire peut aussi être issue d'une pression sociale à la cohérence lorsque l'individu est marqué identitairement comme "écologiste". D'un autre côté, le transfert peut être une source de valorisation et de marquage identitaire apprécié.

### La logique « idéologique »

Les pratiques environnementales et transferts correspondants sont parfois associés à des valeurs qui ne sont pas uniquement écologiques (ex : le sport, la santé) et renvoient à une volonté de diversifier une activité professionnelle unidimensionnelle : recherche d'une dimension ludique, manuelle...

*NB : le concept "d'idéologie" est ici utilisé de manière neutre pour décrire un système d'idées qui organisent la perception du monde.*

Dans le cadre de la logique idéologique, le transfert vise à diffuser l'idée que l'évolution de nos modes de vie vers des pratiques plus écologiques doit partir de l'individu.

- Contrairement à la logique identitaire qui est centrée sur le transféreur, la logique idéologique est tournée vers les autres et vise à influencer les pratiques et les normes autour de soi. Cette logique est particulièrement prégnante chez les partisans et les inspirés mais se rencontre aussi chez d'autres profils de transférés,
- Le transfert est motivé par l'idée que tout un chacun doit agir à son niveau pour faire évoluer les choses. Le transfert est alors autant une réponse individuelle à cette exigence qu'une manière de diffuser cette conception d'une action locale de type bottom-up,
- La logique idéologique est porteuse d'une visée pédagogique et éducative. Les actions mises en place sont autant d'occasion d'échanger, de faire découvrir et de convaincre son entourage. C'est une source de motivation du transfert très fréquente chez les partisans mais aussi chez les transférés travaillant dans l'éducation.

Certains transférés ont parfois le sentiment de "faire à la place de" :

- Le transfert est présenté comme une prise de responsabilité temporaire, en substitution aux acteurs a priori en charge de développer les pratiques écologiques dans la sphère donnée : RSE ou Direction du développement durable, collectivités locales ou État.
- Cette logique s'observe essentiellement dans la sphère professionnelle avec un sentiment d'incompréhension ou de frustration face à l'inaction de l'organisation ou des pouvoirs publics pour favoriser, inciter ou imposer la mise en place de pratiques écologiques.
- Au-delà d'un rôle de palliatif, l'action locale vise à inciter les acteurs ciblés à agir.

### La logique instrumentale

La logique instrumentale est à l'œuvre lorsque l'un des objectifs du transfert est de servir les intérêts directs du transféreur. Il retire du transfert bénéfice individuel. Cette logique est particulièrement à l'œuvre dans le cadre de transfert du professionnel vers le domestique.

Dans le cadre des transferts des "professionnels", avec l'expérimentation de prescriptions professionnelles dans la sphère domestique, l'intérêt est double pour le transféreur :

- Le transféreur tire parti des compétences acquises pour sa sphère domestique. Ex : dans le cadre de la rénovation de sa maison, Marie a déjà identifié les bons prestataires, connaît les canaux de financement et est en mesure d'anticiper les écueils à éviter,
- En expérimentant dans sa sphère domestique, il améliore sa posture professionnelle : vision plus complète, plus grande légitimité et crédibilité,
- Dans les transferts du domestique vers le professionnel, le transfert peut être motivé par l'idée de tirer des bénéfices individuels à l'action collective en termes de confort, de santé, de bien être...
- Cette logique est assez générale à tous les profils de transféreur.

Elle peut être la logique prédominante du transfert dans certains domaines poreux comme par exemple la mobilité où le professionnel et personnel sont mêlés ou encore l'alimentation (un végétarien ne change pas d'alimentation entre ces deux sphères).

La logique instrumentale permet de convaincre les collaborateurs non engagés dans l'environnement. Ex : les actions ayant un rapport avec l'activité de l'organisation ont plus de succès auprès des collaborateurs. Elles sont assimilées à une montée en compétence "métier" utile sur le plan professionnel.

### **La logique de convivialité**

La logique de convivialité est présente lorsque le transfert vise à mettre en place de nouvelles relations au travail, que ce soit avec de nouvelles personnes ou dans la forme des relations plus chaleureuses.

Le transfert permet de développer des relations avec de nouveaux acteurs. C'est surtout le cas dans la sphère professionnelle où le transféreur rencontre de nouvelles personnes auxquelles il n'aurait pas accès sans son projet.

Ex : Thomas a accès à l'ensemble des élèves du collège alors qu'il ne s'occupait en tant de Directeur des SEGPA que des élèves de cette filière. Les groupes supports, transversaux, permettent de travailler avec de nouvelles personnes, de niveau hiérarchique et services différents. Le transfert est une source d'identification, avec de nouvelles rencontres.

Le transfert favorise de nouveaux types de relations qui équilibrent le rapport social dominant : du formel à l'informel, du vertical à l'horizontal, de l'utilité au plaisir, du théorique au pratique,...

Ex : Lorraine préparera avec ses enfants la liste des pratiques environnementales qu'ils font chez eux. Chloé consacre du temps pour des pratiques ludiques autour du jardin avec ses enfants le mercredi. Des collègues sont invités chez un transféreur à l'occasion de la rénovation de sa maison.

La convivialité est recherchée au sein des organisations tant par la direction que par les collaborateurs. Elle est donc mise en avant :

- Pour favoriser la participation des collaborateurs aux activités collectives de type ateliers ou concours,
- Pour obtenir le soutien de la direction.

### **3.5 Les étapes clés des transferts**

Le transfert est le résultat d'un parcours individuel et social qui conduit l'individu jusqu'à ce moment.

Bien qu'il n'existe pas de carrière type, tout comme il n'existe pas de transféreur type on peut identifier des étapes clés qui vont construire une carrière de transféreur.

La carrière du transféreur se déroule généralement en trois temps qui marquent autant de bifurcations dans le parcours de vie :

- Une première prise de conscience écologique : marquée à la fois par un événement comme le visionnage d'un film ou d'un documentaire, la lecture d'un livre, une rencontre marquante et/ou associé à un moment spécifique du cycle de vie : adolescence, passage à l'âge adulte, formation de la famille (mise en couple, naissance), divorces, crise de la quarantaine, fin d'une première partie de carrière...
- L'engagement dans une sphère exclusivement, professionnelle ou domestique, qui se caractérise par un marquage identitaire fort, des pratiques poussées et une socialisation avec d'autres individus engagés,
- Le transfert en lui-même qui est favorisé par certains événements (dispositifs managériaux, déménagement...). Il dépend du contexte, des dispositions et logiques même si l'idée du transfert est toujours portée au départ par une logique identitaire.

Mais certains transféreurs opèrent directement dès leur prise de conscience un engagement sur plusieurs sphères :

- Chez les enquêtés les plus jeunes, la prise de conscience a lieu au moment de l'adolescence et s'est traduite par un double engagement dans la sphère domestique et professionnelle, avec une formation et carrière dans le développement durable ;
- Certains enquêtés engagent une transformation radicale qui touche à la fois la sphère domestique et professionnelle, avec une rupture globale dans leur cycle de vie : reconversion professionnelle, divorce, déménagement...

Ex : François dans un temps très court quitte son travail, déménage et divorce.

Les transferts sont rarement univoques et les sphères ne sont pas strictement séparées. Il existe un effet de vase communicant entre les sphères professionnelles et domestiques, avec des allers-retours fréquents tout le long de la carrière du transféreur :

- Des effets de compensation existent entre les sphères. Ils sont particulièrement marqué chez une partie des transféreurs qui a fait des études dans le développement durable mais n'a pas poursuivi sa carrière professionnelle dans ce domaine. L'effet de compensation se traduit, dans un premier temps par un engagement dans la sphère domestique puis dans un second temps par un transfert de pratiques environnementales dans la sphère professionnelle.

Ex : Agathe, qui fait des études de biologie dans l'idée de faire une carrière dans l'environnement devient finalement ingénieur informatique. Elle compense alors cette bifurcation par un engagement écologique dans sa sphère domestique, avec dans un second temps un transfert de certaines pratiques dans son travail. Le transfert dans sa vie professionnelle est une sorte d'effet retour.

- Des allers-retours entre les sphères sont fréquents chez beaucoup de transféreurs. Chez le "professionnel", le transfert dans sa sphère domestique a un effet positif sur sa carrière professionnelle. Pour le partisan, le transfert dans sa sphère professionnelle lui permet de renforcer ses compétences pour ses propres pratiques domestiques.

Ex : Clémentine commence à s'intéresser à l'écologie suite à la naissance de sa fille. Elle réoriente sa carrière dans le développement durable et monte en compétence grâce à son activité professionnelle. Elle découvre diverses pratiques qu'elle transfère dans sa sphère domestique.

### **3.6 Les processus collectifs de transferts**

Le transfert n'est pas un acte purement individuel, mais un processus collectif qui permet de transformer une initiative individuelle "déviant" en norme comportementale partagée au sein d'un groupe (organisation, famille...).

#### **Depuis le domestique vers le professionnel**

##### *L'initiative du transféreur*

Les transféreurs commencent par un changement à petite échelle dans leur périmètre immédiatement accessible. Ils acquièrent ainsi une expérience du processus de changement au niveau individuel comme collectif :

- Ils expérimentent le changement des pratiques pour eux-mêmes, et se heurtent ainsi aux contraintes que ce changement représente et élaborent leur propre tactique pour les surmonter,
- Ils mettent en place un changement dans leur environnement immédiat qui implique leurs collègues de bureau, leur équipe s'ils sont manager ou leur classe s'ils sont enseignants, et cela suppose de mettre en place des tactiques de communication.

Ces micro-changements de pratiques peuvent avoir un effet symbolique de marquage identitaire du transféreur auprès de son entourage professionnel :

- Si une partie de ces pratiques peuvent rester invisibles, les plus déviantes par rapport aux habitudes positionnent socialement le transféreur vis-à-vis de ses collègues. Il peut alors se saisir ou non de cette occasion pour inciter ses collègues à adopter des pratiques environnementales analogues,
- Le transféreur doit gérer une tension autour de cet étiquetage social. Il peut tout aussi bien être positif en devenant une partie intégrante de son identité professionnelle comme reconnaissance d'expertise ou marque de sympathie : "Madame Zéro Papier", ou "Madame Plante" pour une responsable RSE qui distribue des huiles essentielles à ses collègues. Ou au contraire devenir un stigmaté lourd à porter : "la chieuse" ou "la végane une espèce rare" (Clémentine).

L'initiative individuelle ne reste longtemps pas isolée, elle s'appuie sur une relation avec un autre collaborateur avec qui les échanges sont fréquents. Cette relation en binôme renforce dès le départ l'action du transféreur en remplissant plusieurs fonctions.

- Un soutien : le collègue encourage l'initiative du transféreur car il partage les mêmes valeurs, et/ou la valorise s'il s'agit d'un responsable. Ex : Agathe échange de temps en temps sur son action de recyclage du marc de café avec la responsable RSE lors de déjeuner ou en la croisant
- Une contribution : le collègue collabore à l'initiative du transféreur. Ex : Valérie échange très souvent avec une collègue qui est assistante comme elle et qui partage les mêmes préoccupations sur le recyclage du papier. Ex : Jacques, responsable de la sécurité de l'université se charge de l'aménagement du potager, tandis qu'un étudiant s'occupe de tous les aspects administratifs,
- Une reprise : le collègue est l'initiateur et l'enquêté reprend son initiative. Ex : Dans un siège de la distribution, Chloé prend la suite d'une collègue partie dans une autre région pour animer le potager auquel elle participait déjà.

Cette relation en binôme lui apporte une légitimité en le protégeant de la solitude le transféreur et le désinhibe sur le plan du discours. Dans certains cas, on a même du mal à distinguer le rôle joué par les membres du binôme car ils sont très imbriqués dans leur action.

Le processus est amplifié par des occasions internes ou externes qui vont susciter l'ambition de diffuser la pratique. Ces événements déclencheurs sont révélateurs des contextes de transformation qui touchent les organisations et la société actuellement.

- Un dispositif managérial favorisant l'initiative des salariés comme les concours d'innovation interne où les salariés sont appelés à proposer leurs idées pour améliorer le fonctionnement de l'organisation ou le bien-être au travail et se voit ensuite attribuer du temps pour la mettre en pratique,
- Un changement concernant le lieu de travail qui offre des marges de manœuvre supplémentaires à l'individu. Un déménagement qui est l'occasion de mettre en place son propre système de tri ou l'obtention d'un logement de fonction sur le lieu de travail qui permet de dégager du temps,
- Un projet développement durable porté par la Direction / RSE qui entre en résonance avec les valeurs du collaborateur : le concours CUBE 2020 pour une bibliothèque, l'obtention d'un label Eco-collège ou pour une Université,
- Une tendance populaire concernant l'écologie : le "zéro déchet", le mouvement des Colibri, ou minimaliste... La lecture d'un livre, le visionnage d'un documentaire, découverte de blogs va "ouvrir le champ des possibles" et fournir les ressources discursives au transféreur.

### **Des œuvres bannières des tendances actuelles de l'écologie**

Le transféreur ne réplique pas sa pratique domestique au travail mais l'adapte en fonction du contexte de l'organisation. Il effectue un travail de traduction pour la redéfinir en fonction des contraintes pratiques du lieu de travail, des marges de manœuvre dont disposent effectivement les salariés, des intérêts de l'organisation :

Le "zéro déchet" à la maison devient le "zéro papier" dans l'organisation car les salariés n'ont que peu de maîtrise sur les achats et les autres déchets (cantine...)

L'achat d'aliment bio ou circuit-court à la maison devient le menu végétarien à la cantine ou l'installation d'une machine à café bio équitable.

Le compost domestique se transforme en récupération du marc de café dans le contexte professionnel.

Dans la quatrième partie nous mettrons en perspective les pratiques au domicile et au travail dans les différents domaines du développement durable.

En parallèle de la traduction, le transféreur effectue un travail discursif en cherchant à justifier ces nouvelles pratiques du point de vue de l'organisation, au-delà de bénéfices globaux pour l'environnement et individuels pour les collaborateurs. Pour cela, le transféreur déploie plusieurs registres de discours et tactiques d'intéressement à la nouvelle pratique qu'il propose :

Elle s'effectue à coûts constants voire permet une diminution des coûts pour l'organisation que ce soit en termes d'économie d'énergie, de coût de collecte des déchets, d'absentéisme et de turn over...

Le transféreur fait le lien avec les enjeux prioritaires de l'organisation, (ex : la digitalisation des outils de travail, la réduction budgétaire...) et intéresse directement le top management : faire référence au discours du PDG d'un grand Groupe, convaincre directement le Directeur du PME, aider le Directeur d'un collège à répondre aux injonctions de son autorité de tutelle.

Il met en avant le bénéfice pour le collectif de travail : génère de la cohésion d'équipe, favorise l'engagement des collaborateurs / élèves et l'attachement à l'organisation, crée de la transversalité, permet une montée en compétence sur la gestion d'équipe, bien être au travail.

La pratique améliore l'image de l'entreprise par une mise en cohérence entre son discours et ses actes auprès des différentes parties- prenantes : les clients qui mettent des critères développement durable dans les appels d'offre, les salariés qui ne sont pas d'emblés et tous convaincus, les investisseurs qui tiennent compte de critères d'ISR. D'un point de vue critique, le transfert de pratiques peut être vu comme un alibi permettant de développer une image respectable sans avoir à en passer par une coûteuse politique de développement durable.

A ce stade le transfert fait l'objet de multiples résistances, les enquêtés rencontrent rapidement des obstacles dès lors qu'ils se place dans la perspective d'une large diffusion :

- Des contraintes logistiques quand la pratique est adoptée par un nombre grandissant de personnes, le circuit de gestion des flux mis en place se grippe car il repose souvent sur les seules ressources domestiques du transféreur. Ex : rapporter les déchets recyclables chez soi quand il n'y a pas de poubelle de tri au bureau. Ex : Agathe ne peut plus rapporter le marc de café du bureau dans son compost domestique (vélo + train) à partir du moment où les femmes de ménage commencent à abonder avec celui d'autres services.

NB : le succès souvent inattendu de ces initiatives est en soi un révélateur de l'existence d'aspirations partagées mais invisibles par un nombre non négligeable de salariés à l'adoption de pratiques environnementales.

- Le manque de marges de manœuvre organisationnelles. Ex : Yann fait un certain nombre de propositions pour améliorer les consommations d'énergie du bâtiment mais il n'est pas écouté et n'a pas de moyen de pression.

- Le temps limité que peut passer l'enquêté sur ces actions au travail pour ne pas qu'elles remettent en question l'atteinte de ses objectifs professionnels ou ne pas trop empiéter sur sa vie privée.

- Le manque de légitimité pour s'adresser à d'autres directions, du fait du caractère individuel de l'action, de l'absence de lien entre l'action et la fonction officielle du transféreur.

Ces contraintes de l'action individuelle expliquent le passage à la deuxième phase du processus c'est-à-dire l'inscription de l'action dans un groupe qui va apporter des ressources nécessaires à son élargissement.

## **Le groupe support**

Les groupes support sont de petite taille (5 à 30), leur composition est très diverse, transversale et ouverte, ce qui semble être un facteur de dynamisme de leurs actions :

- Ils prennent sens à partir d'une certaine taille d'organisation (PME) afin de compenser la dispersion des individus. Ils sont généralement transverses à l'organigramme,
- Ils rassemblent des individus de différents services, de différentes entreprises dans le cas des ZAC / pépinières, voire des personnes extérieures comme le groupe qui gère le potager d'une université avec la participation d'un riverain,
- Ils intègrent des individus ayant des statuts hétérogènes : différents niveaux hiérarchiques, personnels et étudiants de l'Université, les éco-délégués d'un collège et les professeurs.
- La présence d'individus ayant des responsabilités fonctionnelles permet d'augmenter les marges de manœuvre du groupe. Ex : les achats, la communication, la RSE, le "culture manager" d'une pépinière...

Le volontariat est un élément commun aux membres de ces groupes, leur participation ne répond pas à une injonction hiérarchique. Ils se rassemblent car ils partagent des centres d'intérêt commun sur le développement durable et s'identifient à différentes occasions

- La sociabilité quotidienne au travail (réunion, déjeuner...) qui permet d'identifier des personnes partageant les mêmes valeurs. L'ancienneté est alors un facteur important car le sujet des pratiques environnementales n'est pas premier au travail,
- Les événements RSE où le transféreur va présenter son initiative ou un challenge innovation qui suscite la création de groupe, crée un temps de discussion et de rencontre entre individus sensibles au développement durable,
- La rencontre autour d'une pratique comme le groupe vélo qui se forme à force de se retrouver au parking, ou celui du zéro papier qui s'identifie via la création d'un espace virtuel dédié sur le réseau social d'entreprise. .

Les groupes support sont généralement informels, ils sont en recherche d'une autonomie vis-à-vis de l'organisation pour fonctionner selon un principe d'auto-détermination :

- D'un côté des groupes sont totalement informels et résistent à toute extension pour garder leur flexibilité. (Ex : quelques collègues au sein d'un même bâtiment qui s'organisent pour le co-voiturage). De l'autre des groupes projet très structurés doivent en référer à un comité de pilotage à chaque décision ce qui s'avère décourageant pour les membres (temps de validation, indécision...)
- La plupart des groupes support se donnent un nom et ont une existence digitale (liste de discussion, réseaux sociaux, blog...). La structuration peut aller jusqu'au montage d'une association étudiante par exemple au sein d'une Université. Ils ont l'autorisation d'exister mais agissent en marge du circuit décisionnel officiel, l'accès directeur au PDG / PDT peut être un facteur facilitant

Le fonctionnement des groupes support repose sur un leader et un noyau dur. La dynamique collective reste souvent difficile à faire vivre au-delà de ce noyau et à pérenniser dans le temps :

- Le leader est celui qui y investit le plus de temps, souvent le transféreur à l'origine de l'initiative. Il réalise l'essentiel des actions, y compris les "astreintes" quand il faut par exemple arroser le potager en été. Il se charge de l'animation du groupe (ex : organiser les réunions), et parle au nom du groupe quand l'occasion se présente. Il dispose de temps car il peut organiser son activité (ex : R&D) ou est très présent sur le lieu de travail (ex : logement de fonction). La personnification des groupes support est un travers fréquent qui fait peser un risque de découragement et pose la question de la pérennité du groupe : en cas de départ du transféreur, qui prend le relais ?
- Le noyau dur est une poignée d'individus qui contribuent régulièrement au fonctionnement du groupe support : ils prennent le relais du leader, ils proposent leurs idées d'action, ils se spécialisent sur un projet, ils apportent leur expertise aux autres. Le principe de participation reste libre mais le seuil minimum semble être la présence aux réunions pour faire parti du noyau dur.

La participation d'autres individus est très flottante : ils s'informent des actions du groupe et y apportent un soutien très ponctuel. Ils sont réticents à s'engager davantage car ils ont peur de perdre le contrôle sur le temps passé et que cela vienne concurrencer leurs objectifs professionnels. Ils peuvent aussi avoir le sentiment de ne pas avoir les compétences requises.

Les motivations des individus à s'impliquer dans ces groupes support vont au-delà de l'écologie :

- De rencontrer et de créer des liens avec des salariés avec lesquels ils partagent les mêmes valeurs, ou de favoriser la transversalité en rencontrant des individus d'autres services,
- De diversifier l'activité sur le lieu de travail : une activité manuelle plutôt que des cours ou le travail sur écran et/ou intellectuel ce qui semble participer au bien-être au travail Ex : entretenir le potager, de la construction de poubelle de tri sélectif...
- Donner du sens à sa présence au travail au-delà de l'activité productive et apprendre des pratiques écologiques concrètes à mettre en place y compris chez soi,

- Le rythme de l'activité des groupes support s'adaptent au creux de l'activité professionnelle, car il s'agit d'un temps de non travail sur le lieu de travail. Les moments propices sont :
  - o Dans les organisations l'heure du déjeuner plus rarement la fin de journée, en milieu scolaire le mercredi après-midi ou le samedi. Les participants disposent alors de plages
  - o Les pauses durant la journée. Par exemple après une matinée de travail intense sur un document, une collaboratrice en profite pour consulter poster une info sur le groupe du réseau social d'entreprise consacré au zéro papier.
- Cette exploitation du "temps libre" au travail pose un problème de continuité le WE et pendant l'été pour certaines pratiques : arrosage du potager, nourrir les poules ou les chèvres...

## Les moyens support

La création d'une liste de discussion par mail est bien souvent une première étape dans la création d'un groupe support, mais la diffusion de l'information rentre alors en concurrence avec l'information professionnelle déjà surabondante sur la boîte mail.

Les systèmes de messagerie sur smartphone comme le SMS et surtout Whatsapp sont utilisés pour organiser les actions du groupe. Ils permettent d'envoyer facilement une proposition (ex : trajet de covoiturage, session potager...) à l'ensemble du groupe sans requérir une réponse obligatoire. Ces outils permettent d'élargir le groupe au delà de la coprésence dans un même bâtiment et des échanges y compris en dehors des horaires de travail, même si des limites doivent alors être posées.

Les réseaux sociaux d'entreprises (Yammer, Workplace... ) sont utilisés pour échanger de l'information et partager la connaissance (annonce d'évènement, article, tutoriel...). Dans les grandes organisations, l'utilisation des réseaux sociaux fait l'objet d'injonctions managériales, et dans les start up elle est déjà une norme sociale. L'adhésion à ces groupes est moins impliquante que la participation à une réunion, mais elle permet aux sympathisants de se tenir informés et d'encourager le noyau dur par l'effet de validation collective.

Les organisations n'accordent pas ou très peu de moyens matériels aux groupes support qui trouvent d'autres ressources :

- L'obtention d'un budget de l'organisation pour financer les actions du groupe support est très rare. Elle consent plus souvent à des dons en nature comme prêter des espaces pour les réunions, ou accorder une zone pour faire le potager. Parfois elle accepte d'accorder un budget à un projet précis en fléchant le budget RSE, ex : la machine à café bio et équitable, ex : compte-pas pour un concours. La situation est encore plus complexe dans les pépinières où les associations gestionnaires de site ont peu de moyen,
- Les transféreurs et les membres du groupe ont recours aux dons via leur budget personnel : achat de petit matériel, et à la récupération de matériel issu de leur domicile ou d'autres organisations,
- Les transféreurs font un travail pour mobiliser des ressources financières externes qui permettent de financer des projets nécessitant un investissement. Les sources sont : des concours d'innovation lancés par les entreprises, l'obtention d'un label ministériel...

L'absence totale de moyens financiers accordés aux groupes supports par les organisations pose doublement question : d'une part il s'agit souvent de besoins budgétaires réduits (quelques centaines ou milliers d'euros) et d'autre part compte tenu du différentiel d'acceptation vis-à-vis du temps passé à ces activités ce qui représente un coût important.

## D'où vient le temps passé ?

La plupart des membres de ces groupes agissent en temps masqué ou en prenant sur leur temps personnel, mais certains transféreurs obtiennent un temps de travail dédié à leurs actions dans le cadre du groupe support :

- Il peut s'agir d'un temps dédié à un projet (ex : 10 jours sur un an) et plus rarement il s'agit d'un temps pérenne (½ journée par mois) qui se justifie par les tâches d'animation du groupe et la participation à des événements extérieurs.

- Ce temps dédié s'obtient toujours à l'issue d'une négociation avec le manager. Elle est facilitée quand le manager est personnellement sensible aux questions de développement durable ou que le Directeur soutient lui-même la démarche. La négociation suppose des contreparties du salarié : l'engagement du salarié ne nuira pas à l'atteinte des objectifs métiers, l'abandon d'un 80 % pour repasser à un plein temps, la participation à un groupe de travail développement durable formel. Autrement dit, ce temps dédié relève d'un échange social où le salarié se sent redevable à l'entreprise de lui accorder.

- Dans ces conditions où le temps dédié est à la fois faible et sous la responsabilité du salarié, il lui est souvent difficile de le consacrer effectivement au groupe support et à ces actions.

### Témoignages

*“On n'a pas le temps de consacrer le temps qu'il faut sur ces projets. C'est vraiment frustrant.” (Thomas)*

*“Le patron a créé un comité pour coordonner les actions développement durable qui est piloté par la directrice juridique. Le PDG m'a demandé si je pouvais faire partie de ce comité, j'ai accepté mais j'ai demandé 10 % de mon temps pour ça et aussi pour le groupe Green, ça représente une demi-journée par semaine, il a accepté.” (Frédéric)*

*“J'ai beau avoir des jours de consacré par mois, j'ai du mal à me libérer. Les semaines où je ne travaille pas le mercredi, j'ai encore moins le temps.” (Chloé)*

*“Si la société me fait assez confiance pour me laisser du temps pour mon engagement, c'est bien, la moindre des choses, c'est que je sois irréprochable.” (Chloé)*

Les membres des groupes support effectuent des actions d'accompagnement individualisées auprès de leurs collègues pour les aider à l'adoption de pratiques environnementales :

- Dans le cadre de la communication interpersonnelle au travail, les membres du groupe support peuvent prôner l'adoption de nouvelles pratiques qu'ils expérimentent mais leurs collègues n'y adhèrent pas de manière immédiate et fluide.

- Les actions d'accompagnement au changement s'appuient sur l'identification dont jouit notamment le transféreur, elles ne reposent pas sur la relation hiérarchique. Cette reconnaissance d'une expertise sur les pratiques environnementales permet d'attirer des questions / demandes de salariés intéressés qui donnent lieu à différents types d'intervention directe : des échanges personnalisés sur leurs résistances et les manières de les surmonter, ou indirecte auprès du manager s'il est à l'origine du blocage...

- Les échanges au sein du groupe support permettent d'élaborer différentes tactiques d'accompagnement du changement : ne pas imposer mais suggérer ; démoder les pratiques d'hyperconsommation “has been” ; commencer par des pratiques périphériques (versus cœur de métier), expliquer de façon pédagogique les pratiques alternatives (réalisation de tutoriel), faire accepter les rythmes du changement (temps long, période d'adaptation, aller-retour...)...

Les groupes support sont forces de proposition et initient de multiples projets concrets dans l'organisation :

- Les groupes fourmillent de propositions qui émergent lors des réunions dédiées ou d'un dispositif de recueil spécifiques (boîte à idées, mur de post-it...). La difficulté réside davantage dans les ressources disponibles pour les mettre en œuvre et l'adhésion des autres collaborateurs. On observe ainsi un taux de perte important entre l'idée et la concrétisation d'un projet.

- Les groupes démarrent rapidement la mise en œuvre en fonction des envies des membres dans une logique de spécialisation. Le porteur de projet commence par faire avec les ressources disponibles immédiatement et cherche à mobiliser d'autres membres du groupe support. C'est seulement une fois le projet expérimenté qu'il se tourne vers d'autres services ou la Direction pour obtenir des changements ou des moyens.

### **3.7 La diffusion dans l'organisation**

#### **L'ambition des transféreurs**

La diffusion de l'action est une ambition partagée chez les transféreurs. Elle est plus ou moins aboutie et fréquente selon la forme qu'elle prend.

L'approfondissement de la démarche consiste à passer d'une action circonscrite à une action plus complète et intégrée dans l'organisation. Elle est la forme la plus aboutie et fréquente de diffusion.

- Ce processus continu est engagé pour la majorité des actions avec plusieurs années d'ancienneté. Il est souhaité et plus récentes,
- L'approfondissement est facilité lorsqu'il est mis en œuvre par le noyau dur à l'initiative de l'action initiale et ne nécessite pas forcément de négociations supplémentaires avec la hiérarchie tant qu'il s'inscrit dans le périmètre (spatial, économique, organisationnel) de départ.

Ex : le projet de jardin partagé se développe en un espace intégré avec une ruche, un verger, un potager et un espace détente. Le projet de tri des déchets, qui démarre par le compost des déchets de la cantine s'étend au recyclage des bouchons, piles, stylos, cartouches d'encre.

La massification de la démarche consiste à toucher un nombre croissant d'individus (que ce soit en termes d'implication ou d'adhésion à la nouvelle pratique). Elle est aisée dans les petites structures et reste très limitée dans les grandes organisations.

A moins que l'action soit formalisée et imposée par le haut (fin de la poubelle individuelle imposée dans les bureaux), les actions dans les grandes organisations souvent très peu de monde (50 participants pour le potager sur 1300, 10 étudiants sur 35000). Les groupes sont confrontés à des difficultés de communication et d'accompagnement au changement. Exemple : un planning d'organisation du tri des déchets de la cantine est mis en place et inclut l'ensemble des élèves du collège qui participent à tour de rôle.

La reproduction de la démarche qui consiste à répéter la démarche engagée au sein d'une entité (équipe, service, site, branche...) dans d'autres entités de l'organisation ou en externe au sein d'organisations similaires (ex : collèges voisins) a été peu observée.

La reproduction de la démarche au sein de nouvelles entités ou structures est globalement très limitée ou alors elle n'est pas connue du transféreur.

Pourtant les démarches engagées s'inspirent régulièrement de démarches similaires observées dans d'autres structures, souvent externes à l'organisation. Le partage d'idées, de bonnes pratiques et des "succès" rencontrés sont à la fois une source d'inspiration et répondent aussi au souhait des transféreurs d'inspirer et d'accompagner d'autres acteurs dans leur propre démarche.

Exemple : participation d'un transféreur au groupe développement durable de directeurs de collège d'un département, échange de bonnes pratiques au sein d'une association de responsables des moyens généraux.

#### **La communication institutionnelle aide ? (Rôle de la RSE)**

La communication institutionnelle, notamment par le service RSE favorise l'identification de la démarche par les acteurs en interne. La reproduction de la démarche peut cependant être freinée par la difficulté

à identifier et reproduire les conditions nécessaires à la mise en œuvre de l'action : individus volontaires, soutien hiérarchique, moyens disponibles, prestataires ressources sur le territoire,...

La coopération d'une multiplicité d'acteurs interne et externe est nécessaire à la diffusion, et en particulier des fonctions supports de l'organisation : le management (direct, top- management,...), les acteurs extérieurs (associations, collectivités,..), le service RSE, le transféreur, les autres groupes ou communautés de l'organisation (groupe yoga, fablab interne,..), les autres fonctions supports (RH, moyens généraux, communication), les services du site (cantine, nettoyage, espace vert,..), les instances représentatives (CHSCT, CE). La coopération avec la RSE est une condition à la diffusion pour de nombreux groupes supports. Ces derniers attendent de la RSE une coopération en termes de communication, de ressources mais aussi dans un rôle plus nouveau de coaching.

Le premier enjeu des groupes support est l'identification des acteurs de la RSE. Elle dépend de la proximité métier, de la taille de l'organisation et des liens interpersonnels. Lorsqu'elle est inexistante, le transféreur peut avoir recours à d'autres moyens de diffusion (comme les réseaux sociaux) mais la portée est souvent plus limitée et touche surtout des individus déjà inscrits dans le réseau.

Exemple : les relations informelles entre Agathe et une responsable du service RSE favorisent la diffusion de l'action grâce à sa reprise par le service RSE. Lorraine, qui a un métier très éloigné de la RSE, a recours à d'autres canaux de diffusion (comme les réseaux sociaux) qui touchent surtout les individus déjà engagés. La diffusion restera de facto très limitée.

Le service RSE est identifié comme une ressource pour la communication (nécessaire à l'identification et massification de la démarche) car il a accès aux canaux de diffusion et à des compétences qui manquent souvent au transféreur. Si les services RSE sont parfois dénoncés comme pratiquant le greenwashing, leur compétence en communication est reconnue et recherchée en tant que telle.

Le soutien de la RSE sur un plan plus concret (financier, matériel) mais aussi de conseil, d'espaces d'échanges de bonnes pratiques est une attente forte des transférés qui est souvent déçue et s'avère alors source de frustration. Les transférés soulèvent la contradiction entre un service RSE qui incite les collaborateurs à mettre en œuvre des initiatives locales et le manque de soutien et d'autonomie accordé.

Les modes de fonctionnement et pratiques des groupes supports issus d'un transfert se distinguent des actions habituelles des services RSE/Développement durable.

Les guides d'écogestes des services RSE sont réalisés par un chargé de mission souvent avec le concours d'autres services et plus ou moins diffusé aux salariés... A l'opposé les membres du groupe support accompagnent le changement et auto-produisent les éventuels supports de diffusion de l'information.

Les diagnostics de pratiques du service RSE, avec l'appui d'un prestataire parfois, servent à mieux comprendre le positionnement des salariés pour mesurer l'application des écogestes et favoriser leur déploiement. Par contraste les groupes supports portent en eux une connaissance de leurs propres pratiques, de celles de leurs collègues, des solutions alternatives, des résistances.

Les groupes de travail dont la constitution répond à une commande hiérarchique, avec des membres et porteur désignés en raison de leur position dans l'organigramme et/ou de leur expertise. A l'inverse dans les groupes supports la présence d'un leader, la logique du volontariat, de l'auto-détermination insufflent une énergie de portage des actions.

Les limites, besoins et la complémentarité de ces deux modes de fonctionnement tendent à faire évoluer le positionnement de la RSE d'un rôle de stratège à un rôle de coach. En effet, si les actions des services RSE peinent parfois à se concrétiser, avec le risque de se réfugier dans des actions stratégiques et de la communication institutionnelle, les services RSE peuvent apporter aux groupes supports un professionnalisme, des moyens et savoirs indispensables pour développer l'action mise en œuvre localement...

Certaines organisations ont amorcé une réflexion dans ce sens avec pour objectif de faire émerger des initiatives locales en y apportant leur soutien plutôt que de partir de plans d'actions décidées par le haut.

La démarche est nouvelle et les processus d'accompagnement sont encore en réflexion. Si cela peut faciliter l'engagement des collaborateurs et favoriser l'acceptation des changements par la hiérarchie, cette approche se prête moins à des stratégies d'affichage (quantification, investissement matériel) que recherche la Direction.

Certaines organisations n'ont pas de service RSE interne. C'est le cas des petites organisations où le transféreur est alors souvent posé comme responsable développement durable et chargé de sa diffusion. Son étendue dépend des marges de manœuvre et du soutien hiérarchique apporté au transféreur.

On trouve aussi des entreprises dont l'activité est centrée sur le développement durable et où l'utilité d'un service dédié n'est alors pas perçue. Les actions environnementales, paradoxalement, y sont alors limitées.

## **La place du management**

Lorsque le transféreur est lui-même manager, ce dernier se trouve dans une position ambivalente. Il ne peut pas se permettre d'imposer formellement l'adoption de nouvelles pratiques environnementales qui sont extérieures au métier mais cherchera à les inciter.

L'acceptabilité de la démarche par les équipes varie fortement en fonction de la capacité du manager à inciter sans imposer. Certains transférés managers expriment des réticences à l'idée d'inciter leurs collaborateurs à adopter de nouvelles pratiques en dehors de tout cadre formel et profitent d'un dispositif spécifique (ex : concours Cube) pour initier le transfert.

L'exemplarité des managers et en particulier du top-management dans l'adoption des nouvelles pratiques prônés est dans les faits souvent limitée alors qu'elle est identifiée comme étant clé pour faire adhérer la majorité et faire évoluer la nouvelle pratique au rang de norme sociale interne. Le top-management bénéficie souvent de "dérogations". Ex : le directeur a droit à sa poubelle individuelle car cela prend du temps, il ne fait pas le tri car il reçoit en rendez-vous dans son bureau,...

Au-delà d'une concordance avec certains objectifs business, la personnalité du Directeur influence fortement la capacité de diffusion des actions : l'adhésion aux valeurs environnementales, l'incitation aux initiatives individuelles, la perception d'une sphère professionnelle et domestiques poreuses vont par exemple favoriser les transferts de pratiques environnementales.

Afin de favoriser l'adhésion et participation active des fonctions associées à la gestion et l'animation du site (cantine, ménage, espace vert, achats...) nécessaire à la diffusion de l'action, la voie non hiérarchique est privilégiée.

La coopération des agents implique souvent un travail supplémentaire qui n'est pas formalisé et souvent demandé sans contrepartie. La voie non hiérarchique est alors privilégiée par rapport à une voie hiérarchique en prise avec d'autres enjeux métiers prioritaires et un rapport hiérarchique peu propice aux demandes de type informelles.

Elle n'est hiérarchique que lorsque la formalisation est possible.

Les agents peuvent en tirer un bénéfice personnel qui favorise leur participation :

- Les agents sont eux-mêmes pris dans des enjeux écologiques métiers. Ex du cuisinier favorable au compost des déchets de la cantine car il est lui-même attendu sur la réduction des déchets,
- Les agents gagnent en autonomie et montent en compétence dans le cadre de leur participation. Cela conduit aussi à plus de reconnaissance. Ex : gardien qui grâce à Cube 2020 est formé sur le réglage du chauffage et devient plus autonome.

## **Les autres partenaires internes possibles (CHSCT, RH...)**

La collaboration entre les agents et les porteurs de projets conduit à plus de coopération sur le long terme et à l'émergence de nouvelles opportunités. Ex : grâce à de nouveaux échanges avec la DSI dans le cadre de CUBE 2020, les porteurs découvrent qu'il est possible d'éteindre automatiquement les ordinateurs à une certaine heure.

Les Ressources Humaines, les moyens généraux et le service de communication ont un pouvoir de décision ou à minima un droit de regard sur les activités qui touchent la vie des salariés et du site. Leur adhésion, souvent indispensable, n'existe que dans la mesure où l'action n'entre pas en conflit avec leurs propres objectifs. Lorsqu'il n'existe pas de services RSE, ces services peuvent même dans une certaine mesure remplir des fonctions de la RSE.

Les Ressources Humaines sont favorables aux actions lorsque celles-ci s'accordent avec leurs objectifs de bien-être et performance au travail. L'environnement au sens large sera considérée comme une composante du bien-être. Ex : des ateliers pour favoriser une alimentation équilibrée au petit déjeuner seront sponsorisés car ayant un impact supposé sur la performance au travail.

Les moyens généraux : si la question de l'environnement émerge fortement (ex du titre de directeur des moyens généraux qui devient directeur de l'environnement de travail) et favorise leur soutien, les objectifs de réduction des coûts sont souvent premiers...

Le service de communication est en attente de contenu à diffuser. Les actions mises en oeuvre sont des sujets appréciés qui entrent cependant en concurrence avec des communications d'ordre opérationnelles prioritaires.

Le CHSCT, qui n'est pas un service support, a un droit de regard sur ce qui touche à la vie des salariés. Il peut être un sponsor ou à l'inverse bloquer l'adoption de certaines pratiques. Par ex, il s'oppose à la suppression des gobelets en plastique dans une PME.

Les autres groupes ou communautés qui n'ont pas trait au développement durable (ex : fablab interne, groupe yoga) peuvent être concurrents pour attirer de nouveaux participants mais aussi des partenaires avec un échange de savoir-faire et une capitalisation de leurs ressources et réseaux en vue de défendre leurs intérêts service. Ex : les membres du fabLab interne d'une entreprise fabriquent un lombricomposteur bénévolement pour le potager partagé.

Le recours à des acteurs externes à l'organisation est très fréquent et parfois indispensable, à la diffusion mais aussi parfois dès la mise en oeuvre de l'action du groupe support.

Les partenaires extérieurs sont le plus souvent associatifs et proposent un échange non monétaire (recyclage du marc dans un composteur d'immeuble à proximité), ou à très faible coût (l'association qui récupère le papier sollicite une adhésion).

Au niveau de la recherche de partenaires, l'existence du groupe support permet au transféreur de bénéficier d'une légitimité pour prospecter ; la contrainte est que ce partenariat ne doit pas représenter un coût supplémentaire pour l'entreprise. On a alors fréquemment affaire à des transferts en sens inverse puisque les enquêtés puisent dans leur réseau personnel, associatif.

Les fonctions de ces partenaires vis-à-vis du groupe support sont de : gérer un flux que l'organisation n'est pas en mesure d'absorber (déchets), apporter une légitimité et/ou une expertise par une intervention extérieure (sensibiliser au tri, démarrer un potager...), apporter un soutien matériel ou financier ponctuel, proposer un cadre d'action collective et/ou de sens (CUBE 2020, Colibri...).

*"Dans mon activité associative j'ai rencontré une association qui faisait de la végétalisation de terrasse. Je m'étais dit "c'est génial il faudrait pouvoir le faire au travail", donc ça tombait bien !"*  
(Johanna)

*Ils disent que ce serait peut-être bien de verser une petite somme de temps en temps et j'en ai parlé à mon directeur. Il a dit "on verra mais si j'insiste, j'y arriverai. Je pensais donner 50 euros."*  
(Valérie)

*“Ça reste la parole de Brigitte la responsable. Avec l’Adil ça donne plus de sens au tri, plus de poids.” (Brigitte)*

*“On a quand même dû se faire accompagner par une nana en permaculture. Grâce à ça, cette année, on se fait un cran de plus, on a dessiné les plans, elle a mis en place le jardin etc.. et ça nous a permis de démarrer.” (Chloé)*

*“On a rencontré un berger il n’y a pas longtemps et on essaie de voir avec lui comment il pourrait nous aider par exemple en gardant les moutons le weekend et pendant les vacances.” (Julien)*

*“Il y a quelqu’un au Conseil Départemental qui est vraiment bien et qui m’a aidé pour récupérer le bois fragmenté qui vient du parc à côté du collège. Ça fait économiser de l’argent au Conseil Départemental et nous aussi et c’est bien pour le compost.” (Thomas)*

## **La place des pouvoirs publics**

Les pouvoirs publics et en particulier les collectivités sont des partenaires indispensables pour certains projets, en particulier sur la mobilité.

Certaines actions sur la mobilité sont structurellement conditionnées par l’environnement du site. Exemple : plan mobilité d’un site en partenariat avec la Mairie pour favoriser l’accessibilité du site en transport en commun, la mise en place d’un service d’autopartage en face du site, des tarifs négociés pour certains usages.

Les partenariats avec les acteurs publics nécessitent une légitimité qui relève plus de l’organisation et de représentants formellement investis que des groupes supports informelles. Au-delà d’un soutien concret ou ponctuel, les acteurs clés d’un territoire engagés sur l’environnement (publics et associatifs) forment un réseau d’influence important. L’adhésion de ces acteurs au projet est particulièrement stratégique pour les organisations qui portent des actions développement durable à grandes échelles et dont c’est une partie essentielle de leur identité et activité (comme pour l’éco-pépinière). La diffusion des valeurs et pratiques engagées à l’extérieur se fait à travers eux

## **Les tentatives de communication et d’engagement pour la massification**

La massification de la démarche est une étape longue et difficile qui nécessite de combiner plusieurs stratégies différentes :

- Les transféreurs identifient la massification de la démarche comme un processus au long court qui demande de la patience et pédagogie,
- Les leviers de l’injonction hiérarchique et de l’incitation économique ne sont quasiment jamais utilisés pour diffuser les pratiques environnementales au sein des organisations. Leur généralisation nécessite donc d’accompagner les individus afin de lever leurs résistances et contraintes. Les transféreurs eux-mêmes sont confrontés à la difficulté à modifier leurs anciennes habitudes,
- Pour favoriser l’adoption généralisée de nouvelles pratiques, il est nécessaire d’employer diverses stratégies complémentaires en parallèle :

Le concours a pour objectif de modifier les habitudes des participants sur le long terme en les incitant, pendant une durée déterminée, à modifier leurs pratiques. Le concours comporte plusieurs éléments incitatifs qui favorise la participation et l’implication : l’aspect collectif et l’émulation de la compétition, ludique, la solidarité, la mesure et l’éventuelle récompense symbolique associée...

Ex : le concours de pas qui mesure par équipe le nombre de pas effectués sur deux semaines. Les gagnants versent l’argent récolté (nombre de pas converti en argent) à l’association de leur choix. Le concours de bouchons de plastiques dans le collège qui récompense par un petit déjeuner bio les gagnants. Le concours Cube 2020 pour les économies d’énergie.

Les ateliers d'échange de pratiques sont une bonne manière d'attirer des participants et de les former à une nouvelle pratique. Si les tutoriels et guides sont individuels, accessibles et didactiques, les ateliers ont une dimension collective, concrète et ludique qui les rend populaires. La forme de l'atelier permet une participation ponctuelle, peu engageante et sans besoin de s'inscrire dans la démarche globale.

Le "nudge" est une manière de favoriser l'adoption de nouvelles pratiques, sans les imposer en rendant plus contraignante l'ancienne et plus attractive la nouvelle par l'information, par le coût ou encore des changements techniques.

Les démonstrations permettent de présenter les actions en situation réelle, en faisant visiter ou essayer les autres salariés ce qui permet de leur donner envie de s'engager sans passer par des explications trop longues.

Les goodies, associés au logo de l'entreprise, rencontrent un certain succès. Les objets nécessaires à la pratique développement durable sont plus facilement adoptés s'ils sont fournis par l'entreprise, qu'ils portent une identité groupe propre à l'identification et à la perception d'une organisation qui est favorable à ces pratiques.

De fait, pour une diffusion plus globale, en particulier dans les grandes organisations, la communication doit nécessairement passer par les canaux officiels qui seuls permettent de toucher largement les collaborateurs.

La communication formelle porte à la fois sur des aspects concrets pour les participants (signalétique, explications pratiques et techniques, information sur les prochains événements) mais aussi sur une communication plus globale de l'action mise en œuvre. Elle vise à informer un public plus large et constitue une forme de reconnaissance de l'action et du transféreur.

Les transférés rencontrent des difficultés à sortir du lot parmi le flot d'informations envoyées aux collaborateurs mais aussi parmi les différents projets et actions proposées. Il y a un travail pour rendre les informations ou événements attractifs.

La communication nécessite un savoir-faire et un accès aux canaux d'information qui font souvent défaut au transféreur. Pour l'accès au canaux (écran d'affichage, gazette, newsletter) il existe un enjeu de concurrence avec les autres services ou initiatives.

Pour s'intégrer dans cette communication institutionnelle, il y a une nécessaire adaptation du message en fonction des objectifs de la communication interne et du transféreur. Ex : trouver un équilibre entre le langage directif de la communication et le langage incitatif du transféreur

Les groupes supports utilisent des moyens de communication externes vis-à-vis des collaborateurs qui supplantent ceux de la RSE :

- Les outils de communication traditionnels de la RSE peuvent avoir un impact limité sur les pratiques des collaborateurs : l'intranet nécessite une démarche de consultation de la part du collaborateur, la RSE n'a pas accès à la diffusion par mail à l'ensemble des collaborateurs prérogatives des RH et/ou services généraux, l'envoi papier avec la fiche de paie reste exceptionnelle,
- Les groupes supports cherchent à élargir leur cercle d'influence en utilisant d'autres canaux de communication. En particulier la prise de parole du transféreur lors de réunions d'équipe, d'événements collectifs (ex : petit dej mensuel de la pépinière) afin de présenter le groupe et/ou une des ces actions. L'accès aux écrans d'affichage dans le bâtiment apparaît également comme un médium privilégié notamment pour annoncer un événement,
- De nouveaux modes de communication ascendants sont mis en place pour faire remonter l'information depuis les salariés. Cela permet de mieux identifier leurs besoins et leurs critiques et de les impliquer activement (voir photos slide suivante)

Trois moyens de communication avec les salariés :

- 1) Le carnet de liaison avec l'équipe chargé du ménage et de l'entretien
- 2) Le cahier de suggestions qui permet de formuler des remarques ou des questions sur les nouvelles poubelles à l'équipe projet en charge,
- 3) Le bouton d'alerte sur la machine à café qui permet d'alerter directement le prestataire d'une panne...

### **La place de la mesure des résultats**

Les transféreurs considèrent que la mesure des effets des changements de pratiques de salariés est un levier important pour diffuser largement, mais ils ont des difficultés à accéder à cette information.

- Elle donne de la visibilité à l'action en permettant une retraduction de l'action sur un plan factuel, lisible par tous, plus facilement communicable et en phase avec les modes d'évaluation chiffrée interne aux organisations actuelles,
- Elle est considérée comme un outil de motivation des participants et favorise l'engagement des collaborateurs sur le long terme. La mesure des effets à travers des indicateurs est une mesure des efforts accomplis. Elle joue le rôle de récompense symbolique à l'engagement. L'individualisation de la mesure, afin de mobiliser davantage les collaborateurs, est une question posée,
- 
- Elle permet de défendre l'action auprès de la direction. En mesurant les bénéfices de l'action sur un plan quantitatif, que ce soit en termes d'économie de coût, de réduction des consommations, de rendement (des potagers), elle permet de mesurer le succès de l'action entreprise, versus les moyens engagés. Elle permet également de répondre aux critiques éventuelles.

A titre individuel les transféreurs et les participants au groupe support n'ont pas nécessairement besoin de cette mesure pour trouver une motivation à adopter les nouvelles pratiques, il s'agit d'un moyen de répondre à l'enjeu de diffusion.

Dans les faits, la mesure des effets de l'adoption des nouvelles pratiques s'avère délicate :

- Les données ne sont pas toujours accessibles, ceux qui les détiennent ne sont pas bien identifiés et l'accès aux données peut alors prendre des allures de parcours du combattant,
- Les données sont parfois inexistantes, parce que la mesure n'est pas possible ou parce qu'elle n'a jamais été formalisée. La mise en place d'une mesure quantitative peut alors s'avérer complexe,
- La mesure des effets demande un investissement qui peut se faire au détriment de l'action concrète.

Il existe également un enjeu d'évaluation qualitative de l'action et de bénéfices non immédiatement quantifiables, sur un plan écologique mais aussi pour l'entreprise : notoriété, conformité face aux attentes sociétales et clients, attractivité de l'entreprise en externe, satisfaction des employés, bénéfice sur la productivité des employés, attachement à l'entreprise... Si elle peut être recherchée, elle est plus complexe à définir.

### **3.8 Depuis le professionnel vers le domestique**

Les transféreurs de pratiques du professionnel vers le personnel exercent un métier dans le développement durable qui leur permet d'acquérir des compétences dont ils se serviront pour le transfert :

- Leur profession permet d'acquérir des compétences "métiers", souvent liées à l'énergie dans le choix des entreprises de rénovation, pour savoir analyser les consommations énergétiques d'un bâtiment,

- A travers leur activités professionnelles, les transféreurs développent une vision globale et informée des enjeux de développement durable, sur les enjeux de rénovation énergétique, de la santé environnementale, en termes d'économie circulaire...
- Le cadre de travail permet de développer une bonne connaissance du répertoire de pratiques possibles dans le développement durable, que ce soit en raison d'une ancienneté dans des métiers développement durable, de la diversité des projets soutenus dans le cadre de leur activité, de l'environnement de travail, avec des collègues engagés, une organisation qui met en œuvre de multiples actions...

### Témoignages

*“Avant le collège, je n'avais pas mis en cohérence tous les enjeux. Au départ, on fait le tri, c'est bien mais là, on lie les choses entre eux. On a une vision d'ensemble. Je ne suis pas un théoricien du développement durable et c'est vrai que pour parler aux élèves, leur présenter les projets, j'avais besoin aussi de me former et de mieux comprendre.” (Thomas)*

*“Finalement, c'est ici que j'ai découvert le compost et je ne sais pas si je me serai lancé tout seul sans les conseils du prof. J'aurais pas forcément su faire, osé.” (Thomas)*

*“Une fois, j'ai consulté le relevé des charges et j'ai pu voir au niveau des dépenses en général. J'ai comparé nos dépenses par rapport à des normes de consommation au mètre carré que j'ai trouvé sur internet et j'ai vu qu'on avait des charges élevées. C'est normal dans un immeuble des années 60.” (Nadia)*

*“Sur la question des déchets, ça me vient vraiment beaucoup de l'éco-campus. Je faisais le tri classique mais j'avais pas pris conscience de l'impact, globalement, des déchets, de la filière de tri, de la manière dont ça fonctionnait et en travaillant pour l'association de tri des biodéchets, ça m'a apporté des idées, sur la filière, sur comment réduire les déchets et je me suis mise au compost chez moi.” (Clémentine)*

Les transféreurs sont familiarisés avec la notion de transfert qui fait partie intégrante de leur activité :

- Dans le cadre de métiers qui ont trait au développement durable à destination externe, l'organisation favorise la mise en place en interne des actions recommandées au client. Elles ont une valeur de test, permettant de se confronter à la pratique concrète des solutions proposées, une fonction pédagogique et d'affichage (cohérence et légitimité). Ex de la rénovation énergétique des bureaux

- Le transfert est un objectif visé dans l'exercice-même du métier que ce soit :

- o dans les objectifs RSE de l'entreprise : les actions RSE visent parfois directement la sphère domestique, dans un objectif ludique, de bien être ou de performance

- o dans la visée pédagogique : ex des professeurs avec les élèves qui s'inscrivent dans une éducation et sensibilisation qui concerne l'individu dans l'ensemble des sphères

- o dans l'activité même : ex d'un service public comme la Mairie qui fait la promotion auprès des fonctionnaires d'un défi Famille Energie Positive qui concerne la sphère domestique

Les individus dont le métier a trait au développement durable sont portés par une certaine exigence de cohérence entre leurs pratiques et les valeurs sur lesquelles ils se basent. On observe alors que les transferts sont rarement univoques mais font plus souvent des allers-retours entre la sphère professionnelle et domestique.

Le transfert du professionnel vers le personnel peut prendre plusieurs formes possibles, sans que la logique qui les guide soit nécessairement unique et spécifique en fonction de la forme qu'il prend :

- Le transfert opportuniste consiste à appliquer les connaissances “métiers” dans sa sphère domestique. Ce transfert peut survenir à l'occasion d'un contexte ou événement spécifique (déménagement,

renovation) qui permet un usage des compétences acquises. Il n'est pas nécessairement instrumentale et peut aussi répondre à une exigence de cohérence entre ce qui est recommandé dans son travail et ce qui est fait dans sa sphère domestique.

- Le transfert comme éthique professionnelle s'applique lorsque les transféreurs prônent dans leur métier des pratiques dans la sphère domestique qu'ils s'appliquent à eux-mêmes. Ce transfert peut être perçu comme une contrainte, la participation étant nécessaire dans le cadre professionnel ou être volontaire et s'inscrire plutôt dans une logique identitaire.

- Le transfert par conversion est le fruit d'une prise de conscience globale qui se traduit dans l'espace personnel par des actions qui peuvent aller bien au-delà des thématiques portées par le transféreur dans le cadre professionnel.

Les transféreurs utilisent à titre personnel les ressources professionnelles à leur disposition :

- Les collègues sont des sources d'information, de conseil et de connaissances qui peuvent être très utiles au transféreur,
- Les entreprises, prestataires, organismes ressources identifiés dans le cadre professionnel sont utilisés,
- Les fiches pratiques, tutoriels et autres guides formels proposés ou réalisés dans le cadre professionnel sont des outils sur lesquels va s'appuyer le transféreur,
- Les transféreurs sont confrontés à des contraintes domestiques qui peuvent freiner voire empêcher le transfert :
  - o Le manque de marge de manœuvre. Ex de la rénovation énergétique d'une copropriété : statut de locataire, chauffage collectif, immeuble haussmannien, contre-pouvoir au sein des acteurs décisionnaires ou au sein du conseil syndical
  - o Les contraintes personnelles sur un plan financier, en termes de temps, la présence d'enfants...
- Le transféreur encourt un risque de stigmatisation de la part de son entourage qui lui oppose une norme de passivité. Il est au départ considéré comme déviant et peut faire l'objet de résistance passive, de moquerie ou de rejet.

L'expérience du transfert permet d'acquérir une vision plus globale et pertinente des pratiques en question.

Par le transfert, il acquiert une vision de l'action plus complète, qui intègre le double regard du professionnel et du particulier.

- Il met à l'épreuve son discours professionnel et se confronte aux problématiques que peuvent rencontrer les particuliers lors de la mise en œuvre,
- Il approfondit ses connaissances quant aux fonctionnements des acteurs et dispositifs, ce qui permet de développer de nouvelles idées d'action et accompagnement.

Cette approche plus globale lui permet de renforcer sa posture professionnelle :

- Il a gagné en termes de savoir, de confiance en soi et en ce qu'il dit,
- Dans le cadre de ses interactions professionnels, avec des pairs ou des particuliers, il peut s'appuyer sur son expérience personnelle pour illustrer ces propos, gagner l'intérêt de l'auditoire par un exemple personnel.

Cette double perspective permet de gagner la confiance des interlocuteurs et renforce sa légitimité.

### **3.9 Les situations de transferts : la perméabilité des sphères**

Quelles sont les conditions qui favorisent ou qui freinent le transfert de pratiques en fonction des sphères? Au sein des sphères d'accueil des nouvelles pratiques, on identifie des facteurs qui représentent des contraintes ou des vecteurs de transfert.

En plus des deux sphères caractérisant les phénomènes de transfert étudiés, **l'analyse nous conduit à mettre en lumière l'importance d'une troisième sphère : la sphère publique.**

### La sphère professionnelle

Notre enquête pose une question inédite : celle des pratiques de consommation au travail, alors que l'on regarde habituellement le travail comme un lieu de production et pas de consommation.

La plupart des individus n'ont pas conscience de consommer quand ils sont au travail, et cette dépense est même encouragée dans la mesure où elle concourt à l'objectif productif. Autrement dit, notre enquête met en lumière une norme sociale de surconsommation, dans la mesure où les pratiques des salariés tendent vers une consommation des ressources au-delà de leur strict besoin professionnel et une attention environnementale réduite.

Nous avons observé que dans certaines organisations, la surconsommation est parfaitement admise. La norme sociale de modération de la consommation que l'on rencontre assez couramment dans les foyers n'est pas présente.

Au quotidien, les pratiques économes ne sont pas valorisées, leur affichage est même considéré comme mal vu : liberticide, freinant la productivité ou encore comme une pression sur les budgets et donc les conditions de travail.

Les organisations fournissent des biens de consommations aux salariés. En plus d'être une nécessité pour l'exécution des tâches, l'accès à ces biens de consommation professionnels est souvent considéré comme un droit et un signe distinctif d'évolution dans sa carrière (téléphone, ordinateur, voiture...).

Les consommations sont très rarement limitées, elles ne font pas non plus l'objet d'un comptage (encore moins individuel) ni d'un affichage auprès des salariés. Certaines structures matérielles sont particulièrement emblématiques de la norme de surconsommation au travail comme les salles d'impression avec ramettes de papier à volonté.

*"Il y en a deux comme celle-là à l'étage alors que l'on n'est pas dans un métier où l'on utilise du papier comme les commerciaux qui doivent donner des brochures." (Lorraine)*

Dans certaine organisation, la norme de surconsommation est contrebalancée soit par des discours managériaux incitant à la modération budgétaire (notamment dans le secteur public), soit par la nature de l'activité quand elle est liée au développement durable. Même dans ces cas, la norme de surconsommation reste bien présente mais le transféreur peut utiliser le registre du métier ou de la réduction des budgets pour appuyer ces propositions de pratiques alternatives.

Au niveau individuel, les transférables font de la résistance à cette norme de surconsommation en adoptant des pratiques différentes. Le processus de transfert vise alors à modifier le fonctionnement de l'organisation pour y inscrire une norme de modération. Un transfert est réussi quand les salariés développent des attitudes d'attention aux consommations de ressources et aux pratiques environnementales.

De manière transversale, quand l'histoire et l'identité du site est marqué par un projet de développement durable, elles deviennent une ressource mobilisée par les transférables.

La grande taille du site apparaît également comme une ressource essentielle aux transferts car les pratiques environnementales sont consommatrices d'espaces. Le fait de disposer d'espace extérieurs, ou encore d'espaces inutilisés est une condition matérielle au développement des projets des salariés : stockage des déchets ou du matériel en attendant sa réutilisation, une zone pour un potager... Du point de vue de l'impact environnemental il faut souligner un paradoxe

L'ouverture du site au public favorise les transferts de pratiques environnementales, leur développement et leur pérennisation. Au-delà des salariés présents sur le site, les groupes supports peuvent alors solliciter des acteurs externes à l'organisation. De plus l'ouverture du site au public implique une contrainte plus forte de cohérence entre les discours externes et les pratiques concrètes internes en matière de Développement Durable.

La présence de logements de fonction sur un site peut être un facteur favorable aux transferts de pratiques environnementales chez les salariés qui les occupent. Ils transforment le lieu de travail en un lieu de vie justifiant un engagement supplémentaire, et étendent le temps de présence sur le site. Ex : le responsable de la sécurité de l'Université qui dispose d'un logement de fonction considère le potager partagé comme "son jardin" et s'occupe de l'arrosage le WE et pendant les vacances des étudiants. Toutefois si les projets de développement durable sont imposés par l'organisation aux occupants des logements de fonction, ceux-ci risquent de susciter des craintes.

Le caractère provisoire du site peut constituer un frein important aux transferts car il pousse les salariés à ne pas investir l'espace. Il peut s'agir au travail d'un bâtiment provisoire, avec un risque de fermeture du site ou encore d'un déménagement annoncé. De manière ambivalente, la situation de déménagement peut aussi créer une forme d'anomie temporaire qui crée un espace de liberté permettant d'importer des pratiques mais qui peinent à se diffuser par la suite.

*"Le problème est que les autorisations d'occupation temporaire ont pris fin, ils ne peuvent pas arrêter du jour au lendemain toutes ces activités qui ont commencé en 2012 mais ils veulent reprendre tout ça et le transformer en résidence." (Bernard)*

L'aménagement cloisonné des sites réduit les échanges entre les salariés et donc les transferts car il rend difficile la constitution de groupes supports. En plus de l'habituel cloisonnement des services, le facteur spatial peut renforcer le manque de transversalité. Ainsi les tours qui segmentent l'espace en étages sont moins propices aux échanges que les bâtiments plus horizontaux. L'aménagement des espaces de travail en bureau individuel est un facteur limitatif des échanges latéraux entre salariés au contraire des bureaux partagés. L'absence d'espace collectif et donc de rencontre des salariés hors objectifs professionnels ne suscite pas la transversalité, à l'inverse des sites offrant des espaces d'échanges non dédiés au travail (cafétéria, cantine, salle de sport ou de sieste, terrasse...)

La dispersion des sites de l'organisation contraint les transferts de pratiques de différentes manières. L'éloignement vis-à-vis du siège parisien ou régional ne facilite pas les contacts des transféreurs locaux avec le service RSE qui peuvent se sentir éloignés des enjeux et privés de moyens. Les bâtiments de certaines organisations sont dispersés sur un territoire comme par exemple pour les collectivités locales, les salariés se trouvent donc rarement en coprésence. Dans ces situations, il est parfois difficile de réunir tous les salariés mis à part à la cantine ou lors d'un événement annuel.

Les salariés sont plus autonomes dans la gestion logistique de leur environnement de travail alors que dans les grandes organisations les responsabilités sont éloignées et éclatées entre différents services.

Au sein des petites structures, les relations sont plus souvent caractérisées par l'interconnaissance alors que les grandes structures elles peuvent être formelles et impersonnelles. Dans une petite équipe, le transféreur est mieux identifié en tant que référence sur les pratiques environnementales ce qui peut lui faciliter la prise d'initiative. En outre, l'information circule plus aisément car les occasions d'échanges entre individus sont plus fréquentes.

La petite taille rend également possible une sélection informelle des membres en fonction de leur proximité avec les valeurs écologiques, même si ce type de critères ne peut pas faire partie d'une fiche de poste. "Un esprit de famille" ou le "partage des mêmes valeurs" incite alors les collaborateurs à investir le groupe au-delà de leur fonction professionnelle, notamment en acceptant de passer du temps en dehors de leurs heures de travail. Par contraste on voit comment les structures en croissance rapide peinent à maintenir ces critères, ce qui tend à déliter l'ambiance initiale.

Les organisations hiérarchiques sont les moins favorables au transfert car elles maintiennent les salariés dans une situation de passivité : ils attendent les instructions pour agir et se censurent par rapport à leur potentiel d'initiatives. La RSE est une fonction support éloignée de l'activité quotidienne,

elle mène des actions de sensibilisation au développement durable et peut aussi proposer des services (conciergerie...) visant à améliorer le bien-être des collaborateurs. Il y a une forme de défiance vis-à-vis des individus qui sont considérés comme résistants au changement. Leurs initiatives ne sont pas considérées ou sont anéanties par le circuit de validation hiérarchique. On retrouve dans cette catégorie les administrations, les groupes industriels et les établissements scolaires.

Les organisations charismatiques sont favorables au transfert à condition que le chef soit sensibilisé au développement durable. Leur particularité est que les salariés peuvent avoir un accès direct au PDG et obtenir sa validation sur leurs initiatives.

Ce dernier a bien souvent d'autres priorités que le développement durable mais il peut y être sensible à titre personnel et y trouver un intérêt du point de vue de l'organisation. Dans ce type d'organisation, il n'y a pas nécessairement de service RSE ou de responsable développement durable au sens strict. On trouve dans cette catégorie plutôt des PME et des associations.

Les organisations participatives sont les plus favorables au transfert car elles s'appuient sur les initiatives des salariés bien au-delà du seul développement durable. L'épanouissement personnel des salariés est intégré comme l'un des objectifs de l'organisation ce qui passe par leur engagement sur des projets non directement productifs.

La RSE est décentralisée au sein de chacune des entités opérationnelles afin de définir des actions au plus près des métiers, ce qui n'empêche pas des échanges croisés. Ce type peut correspondre à la fois à des TPE comme à des grandes entreprises.

Nous entendons par "pépinières" des zones qui accueillent des TPE/PME et/ou des associations, elles concernent trois structures de notre échantillon (voir page suivante). Ces espaces bénéficient souvent d'un préjugé favorable au transfert en comparaison des grandes organisations : "Ils sont plus avancés nous, on est plus gros et plus lent" (Jean), mais il est intéressant d'analyser les paramètres qui jouent effectivement sur le phénomène.

La transversalité qui n'a rien d'automatique et suppose une organisation dédiée. Ainsi dans l'une des pépinières, les relations entre les salariés des différentes structures sont très ténues car aucune association n'anime le site. A "l'Internet Vallée" il existe une association inter-entreprises qui organise au moins une fois par mois des petits déjeuners ouverts à tous ceux qui travaillent sur le site, ce qui permet de créer de l'interconnaissance mais constitue également une tribune pour les groupes supports de transfert. L'éco-pépinière intègre plusieurs structures dont la vocation est justement de faire vivre le site.

*"On communique finalement assez peu avec les autres structures du campus. Normalement c'est l'agglomération qui est censée faire l'animation mais elle n'est pas très moteur."* (François)

Le budget consacré aux actions inter-structures est souvent très limité, quand il n'est pas inexistant. Dans ces pépinières, les groupes supports ont des difficultés à faire financer leurs actions. Pour les transféreurs qui font partie de la structure dominante de la pépinière, ils ont la possibilité de faire appel directement à son budget mais dans ce cas la question du partage de l'action avec les autres structures est problématique. Au-delà des cotisations versées par les entreprises, les structures animant le site de l'éco-pépinière ont des ressources propres à travers l'autofinancement de leur activité et l'ouverture au public.

La spécialisation de la pépinière autour d'activités de développement durable peut favoriser les transferts. Elle attire préférentiellement des profils d'individus déjà sensibilisés voire engagés sur ces questions, mais le fait de les rassembler sur le site ne génère pas mécaniquement des transferts s'il n'y a pas de structure d'animation du collectif. A l'inverse sur l'éco-pépinière l'enjeu des pratiques environnementales est portée au plus haut niveau par un "Directeur de la Transition Énergétique qui dirige une société chapeau ayant la main sur les structures inter-entreprises (cantine bio, énergie verte...) et la légitimité pour intervenir auprès des autres structures sur ces aspects.

La proximité de l'activité de l'organisation avec le développement durable est un vecteur de transfert surtout vers le domicile :

- Dans les structures dont l'activité principale touche au développement durable, un nombre important de salariés y sont sensibilisés y compris sur le plan des pratiques domestiques. Cela peut permettre au transféreur de former plus facilement un groupe support, mais l'attention écologique dans les pratiques quotidiennes au travail reste considérée comme "personnelle".

En revanche, la coprésence de personnes sensibilisées au développement durable suscitent dans le cadre de la sociabilité au travail des échanges fréquents sur les pratiques domestiques qui sont générateurs de transfert.

Si certains métiers opposent une résistance vis-à-vis du transfert de pratiques environnementales spécifiques, d'autres semblent au contraire plus ouverts à leur adoption.

Les lignes rouges varient. Les métiers statiques sont particulièrement réticents aux mesures concernant le chauffage. Ainsi dans une bibliothèque il paraît difficile de réduire fortement les températures. Les métiers qui impliquent des déplacements quotidiens ne parviennent pas à se dégager de la souplesse de la voiture individuelle. Quand celle-ci remet en cause l'usage d'outils qui sont au coeur de leurs pratiques professionnelles. Par exemple les juristes tiennent à garder le papier pour relire les contrats.

Au sein des grands groupes, les fonctions supports semblent plus réactives et sensibles aux activités et événements que les fonctions opérationnelles dont la productivité est plus facilement contrôlable. Dans les établissements scolaires, les professeurs qui s'occupent des élèves en difficulté accueillent volontiers des pratiques environnementales qui se prêtent bien à une transmission de savoirs pratiques.

## La sphère domestique

Pour le transféreur, l'attitude de son conjoint vis-à-vis des pratiques environnementales fixe l'ampleur des négociations nécessaires pour faire aboutir le transfert vers la sphère domestiques :

- Le conjoint aligné est aussi sensible que le conjoint transféreur aux enjeux du développement durable, même si ce dernier peut être de manière plus systématique à l'origine des initiatives. Dans ces couples, chacun peut aussi avoir son domaine de spécialité.
- Le conjoint suiveur accepte une partie des propositions souvent pour des motifs autres qu'écologique (le plaisir, la praticité, l'économie). Certaines pratiques sont considérées par lui comme réhivitoires (ex : toilettes sèches, couche lavable...) et il peut alors s'instaurer un système à deux vitesses au sein du couple permettant de respecter la divergence des aspirations...
- Le conjoint rétif est celui avec qui l'adoption de pratiques environnementales fait l'objet de conflits récurrents. Au bout d'un certain temps la séparation apparaît comme une issue s'il veut pouvoir faire évoluer son mode de vie domestique en conformité avec ses valeurs.

Dans le cas des colocations, le transfert suppose également des négociations mais elles apparaissent moins problématiques, ce qui révèle en creux que l'enjeu affectif du couple est un frein. En colocation il semble mieux accepté que le colocataire n'ait pas le même niveau de sensibilité que le transféreur au développement durable. Dans ce cas le processus de négociation est plus pragmatique, il s'agit de trouver des alternatives acceptables pour le colocataire sur le plan pratique.

La présence d'enfant dans la famille apparaît comme un facteur ambivalent vis-à-vis du transfert de pratiques environnementales :

- Les temps consacrés au soin des enfants en bas âge est très élevé ce qui laisse peu de fenêtres de tir au transféreur pour s'informer ou expérimenter de nouvelles pratiques environnementales. En même temps, la naissance du premier enfant est souvent un catalyseur de pratiques environnementales pour un ménage déjà sensibilisé,
- Les enfants sont de véritables parties-prenantes de la famille avec lesquels il faut négocier l'adoption ou le transfert de pratiques au domicile. Ils ont leur propre rythme et ne sont pas prêts à accepter tous les changements, ce qui suppose de trouver des alternatives,

- Les enfants peuvent se révéler être des alliés du transfert de pratiques environnementales au domicile notamment en participant aux tâches associées à ces nouvelles pratiques, voir à la fabrication des objets supports.

## Place des déplacements entre domicile et travail

Nous désignons ici le “mode de vie” comme l’association d’une localisation et d’un type d’habitat, dans notre enquête essentiellement : urbain (centre-ville+appartement) et péri-urbain (périphérie+maison avec jardin). Ces modes de vie définissent une série de contraintes et d’opportunités de transfert qui sont toutefois vécues de manières opposées si le lieu de vie apparaît comme un choix ou semble imposé par des nécessités professionnelles. Notamment le passage d’une maison à un appartement semble plus difficile à faire que l’inverse :

Le mode de vie urbain limite fortement les transferts sur les déchets et favorisent ceux sur la mobilité.

La contrainte majeure est le manque de place dans les appartements qui réduit parfois le tri au verre, et interdit quasiment l’usage de compost car les filières de ramassage sont encore très peu développées en ville.

Les transferts sur l’alimentation apparaissent ambivalents, alors que certains mettent en avant l’accessibilité de commerce bio ou d’AMAP, d’autres se sentent limités par l’impossibilité d’auto-produire leur alimentation (sans jardin pas de potager).

Le mode de vie urbain permet à certains de se passer de voiture individuelle en employant les transports en commun, en pratiquant le vélo au quotidien ou le covoiturage.

Le mode de vie périurbain offre une structure d’opportunité inversée avec la présence d’un jardin mais l’éloignement du centre :

La maison permet d’avoir davantage de place pour stocker que dans un appartement, par exemple les déchets en vue de les amener à la déchetterie ou les éléments servant à fabriquer ses produits ménagers. Le jardin permet à la fois d’y installer un potager pour l’autoproduction alimentaire mais aussi de bénéficier d’un débouché pour les produits issus de son compost.

Toutefois le mode de vie en maison s’accompagne bien souvent d’une obligation d’utiliser quotidiennement la voiture pour se rendre au travail et dans les commerces. Les transféreurs peuvent alors compenser sur les trajets plus exceptionnels.

Les transféreurs vivant en immeuble se trouvent dans une situation particulière de dépendance pour instaurer certains changements dans le bâtiment où ils vivent : installation d’un compost collectif, rénovation énergétique... alors qu’en maison individuelle, ils ont la plupart du temps maîtrise de leur espace.

Dans le cas d’un HLM, ils peuvent difficilement espérer influencer seuls les choix de gestion du bailleur social. En copropriété, les structures juridico-techniques de la copropriété ne favorisent pas les initiatives en faveur de l’environnement.

Sur le plan technique, de nombreuses copropriétés ne se prêtent pas à une amélioration énergétique du fait de leur caractère patrimonial, et certains systèmes de chauffage collectif n’incitent pas économiquement à la modération individuelle. En outre la place vient à manquer dans les parties communes ou les abords dès lors qu’il s’agit d’installer un bac de compost ou un espace vélo.

Sur le plan juridique, le système de décision en vigueur dans les copropriétés tend à favoriser la stabilité sur le changement et donc les transferts. Les gestionnaires professionnels ne sont pas force de proposition et les problèmes de gestion quotidienne supplantent volontiers les projets d’amélioration. Le principe systématique du vote à la majorité se heurte à l’absentéisme et à la divergence des intérêts individuels inévitables dans un groupe de grande taille.

La forme des relations de voisinage actuelle ne crée pas un espace suffisant pour élaborer des projets collectifs. Une enquête souligne la faiblesse des relations de voisinage en France comparées à celles

qu'elle a pu connaître en Tunisie. Ce type de lien social, plus cordial que convivial, et le déficit de rituel collectif, mise à part l'AG et la fête des voisins, limite les rencontres entre des voisins sensibles au développement durable, n'offre pas de temps d'échange sur des possibilités mutualisation de certaines pratiques.

Le niveau de revenu des enquêtés conditionne en partie leur capacité de transfert de pratiques environnementales dans la sphère domestique sans pour autant les déterminer. La plupart de nos enquêtés appartiennent à la classe moyenne sans que l'on puisse savoir s'il s'agit d'un biais de sélection de l'échantillon ou d'un indicateur révélateur du phénomène de transfert. Pour les enquêtés les plus modestes, il apparaît que certains transferts de pratiques dans la sphère domestique sont limités par des contraintes budgétaires de surcoût des produits écologiques ou d'investissement, mais ces derniers parviennent aussi à trouver des tactiques ou réalisent des arbitrages.

La propriété de sa résidence principale définit la capacité de transformation de son logement pour y intégrer des pratiques environnementales.

Le statut de locataire limite l'intérêt des transféreurs à réaliser les transformations de leur logement nécessaire à l'accueil de nouvelles pratiques et surtout lui retire la capacité à décider de travaux ou d'influencer directement la décision collective de travaux. Toutefois, le locataire dispose d'une capacité de prescription vis-à-vis du bailleur.

Le milieu social d'origine du transféreur et les valeurs associées influencent le transfert car les pratiques environnementales restent marquées socialement. L'idée de faire soi-même et les activités manuelles seront moins valorisées dans un milieu bourgeois alors que pour des individus issus d'un milieu paysan ou ouvrier, ces pratiques sont naturelles. La limitation volontaire des consommations qui sont aussi des marqueurs de la position sociale peut apparaître en contradiction avec des principes d'ascension sociale. Certaines pratiques remettent en question les conceptions du propre et du sale, associées à certains milieux.

## **Une nouvelle sphère à considérer : la sphère publique**

Nous désignons par sphère publique l'ensemble des activités des enquêtés qui s'inscrivent dans des organisations non marchandes et/ou qui prennent place dans l'espace public. Les transféreurs investissent très largement cette sphère publique, ils sont nombreux à évoquer des engagements associatifs qui peuvent s'avérer très chronophage. Il faut noter que certaines formes d'engagement sont à la lisière de la sphère publique et de la sphère domestique comme la participation à un conseil syndical de copropriété.

Ces engagements prennent des formes variées : vie politique locale, sportif, interprofessionnel, écologique, humanitaire ou social...

Pour le profil partisan, ils sont généralement focalisés sur des thématiques liées aux pratiques environnementales. Au sein de l'échantillon nous avons par exemple le président d'une association de promotion du vélo, ou encore un membre actif d'une association zéro déchet qui organise des ateliers de sensibilisation. Ces engagements écologiques peuvent aussi se cumuler avec d'autres types d'engagement comme par exemple la participation à une association de parents d'élève.

Pour les autres profils (pragmatique, inspiré, professionnel) on constate une plus grande hétérogénéité des thématiques d'engagements : humanitaire pour Thomas, interprofessionnel pour François, ou encore sportif pour Marie.

La sphère publique est le lieu de découverte des pratiques environnementales, notamment pour les transféreurs partisans. Elle permet de d'apprendre voire de tester de nouvelles pratiques, sans risquer de remettre en cause ses relations familiales ou professionnelles. Elle offre des ressources pour forger un discours de justification de ces pratiques alternatives, et puiser la motivation du changement à travers les rencontres entre pairs qui produit un effet de renforcement identitaire. Dans ce cas, les transferts entre sphère domestique et publique sont privilégiés, ceux avec la sphère professionnelle viennent plus tardivement.

La sphère publique comme un lieu de destination de transfert de pratiques environnementales issues de la sphère domestique et/ou professionnelle. Les enquêtés dont la sphère professionnelle et/ou domestique est déjà marquée par des pratiques environnementales cherchent à provoquer des changements dans le même sens dans la vie locale qu'elle soit politique, sportive, ou scolaire.

La sphère publique est un lieu d'inspiration pour le transfert dans la sphère professionnelle. Les associations interprofessionnelles notamment constituent un lieu de sensibilisation aux pratiques environnementales, voire apportent des ressources qui sont mobilisées dans l'espace professionnel (documents, contacts...). Nous avons ici les enquêtés dont l'espace domestique reste étanche aux pratiques environnementales.

Les associations écologiques font logiquement une large place aux pratiques environnementales mais ne touchent qu'un public restreint de personnes déjà convaincues dont la diffusion reste limitée.

Dans les collectivités locales, la présence d'un transféreur en tant qu'élu ouvre de nouvelles possibilités mais la conversion des pratiques pose un double problème. D'une part, il est difficile d'intéresser les citoyens sur les thématiques environnementales, d'autre part, les "services" ne suivent pas toujours les élus dans leurs initiatives.

Les associations locales apparaissent très en retard dans l'adoption de pratiques environnementales, le potentiel d'évolution est important mais les transférés semblent un peu isolés dans leurs actions.

Le réseau d'interconnaissances élargi est un espace d'influence privilégié de plusieurs transférés. En plus des occasions de la vie sociale (fêtes de famille, repas en amis...), les réseaux sociaux numériques sont tout particulièrement investis comme un champ de promotion des pratiques environnementales car ils permettent de toucher des cercles relationnels autrefois difficilement accessibles.

### **3.10 Les pratiques environnementales au prisme des transferts**

Cette partie analyse les pratiques environnementales par domaine de consommation qui font l'objet de transfert entre sphère domestique et professionnelle.

Elle présente des éléments spécifiques à chaque domaine principalement relatif à la sphère professionnelle, et met en scène les pratiques à travers des photos prises lors des entretiens et par les enquêtés à leur domicile.

Les quatre domaines de consommation dans lesquels se développent des pratiques environnementales sont : les déchets, l'alimentation, l'énergie, la mobilité.

#### **Caractérisation générale des domaines des transferts**

Au domicile, le tri sélectif des déchets est une pratique ancrée chez les transférés qui l'évoquent sur le ton de l'évidence.

Ils font tous le tri de base c'est-à-dire du carton et du verre. Ils sont organisés pour cela malgré les contraintes de place que l'on retrouve fréquemment dans les appartements (voir les photos en page suivante). Il s'agit d'une pratique qui a été initiée il y a plusieurs dizaines d'années, et parfois dès l'enfance. On note une dimension incrémentale dans la mesure où elle a eu le temps de s'installer et de se développer. Les transférés interviewés sont nombreux à déclarer aller plus loin que le tri de base à travers des pratiques de compostage, de réduction des déchets "zéro déchet", de récupération / valorisation / réutilisation des matériaux...

Dans les immeubles, le tri est en concurrence avec une tactique de gain de place : une poubelle de tri unique, le verre est ensuite séparé du reste au niveau de la benne.

En revanche au travail, le recyclage des déchets courants semble peu développé en comparaison de l'espace domestique :

- Plusieurs organisations visitées n'ont pas de système de tri et les plus avant-gardistes ont commencé dans les années 2010, alors que le tri est en place dans les communes depuis les années 90,
- Les enquêtés décrivent des comportements de leurs collègues peu soucieux du tri des déchets, et quand un système existe de très nombreuses "erreurs" de tri sont constatées,
- Certaines organisations rencontrent des difficultés avec le ramassage des déchets classiques, ce qui rend difficile le fait de mobiliser des collaborateurs sur le sujet du tri des déchets.

L'enquête pointe un fort potentiel du lieu de travail comme espace privilégié de tri sélectif, y compris des déchets domestiques :

- Cela tient au caractère transportable du déchet qui est à ce titre un formidable révélateur de transfert observables physiquement. Quand le tri sélectif est peu développé au travail on constate des pratiques de déplacement du déchet au domicile chez les transféreurs,
- Inversement quand un système de tri est en place est bien installé le flux des déplacements de déchets s'inverse du domicile vers le travail. Le lieu de travail permet souvent de lever les contraintes d'espaces du domicile et d'offrir des natures de collecte plus étendue et plus spécialisée : compost, déchets électroniques, bouchons... On pourrait faire une analogie avec les principes de l'opération "pièces jaunes" où l'on met de côté durant l'année les centimes que l'on a du mal à écouler chez les commerçants, pour les apporter une fois par an à la Poste.

L'enquête met en lumière le cas d'un collègue qui a mis en place une démarche de tri sélectif très approfondie depuis plusieurs années. Il propose ainsi une multiplicité de type de collecte : en salle des profs, à la cantine, dans le potager pour le compost, dans la cour... Les enseignants comme les élèves semblent avoir pris l'habitude d'apporter les déchets qu'ils ne peuvent pas trier à domicile.

La vision de l'organisation comme lieu de collecte de déchets, y compris domestique, pose toutefois la question de l'intérêt de l'organisation à développer cette fonction et des coûts associés.

La mise en place du tri au travail fait partie des projets les plus fréquemment transférés par les groupes supports, notamment dans les PME. D'une part, il est perçu au départ comme aisé à faire accepter aux salariés. D'autre part, il est facile à faire passer au niveau de la direction car le tri sélectif peut être présenté comme un moyen de réduire les coûts d'enlèvement des ordures pour l'entreprise :

Le processus de mise en place d'un système de tri se heurte à de nombreuses contraintes qui limite son effectivité. Il semble qu'il s'agit moins d'un problème de sensibilisation des salariés que de problèmes logistiques. Le passage de poubelles individuelles à des poubelles collectives ne va pas de soi pour bon nombre de salariés (notamment les directeurs). Leur emplacement fait très souvent débat, en particulier dans les open space ou les pépinières. La signalétique pour informer des consignes de tri est souvent perçue comme insuffisamment efficace car au-delà de la complexité intrinsèque des consignes, elle doit composer avec les règles de la communication interne (charte, canaux...) Les actions de communications restent ponctuelles, comme des animations ou la distribution de guides mais une vérification plus systématique du respect des consignes de tri n'apparaît pas compatible avec les relations professionnelles. Les groupes rencontrent des difficultés à évacuer les déchets triés quand ils sortent de ceux pris en charge par les circuits de ramassage municipaux. Ils sont dépendant de la présence et de la connaissance d'association proposant un ramassage gratuit en échange de la valorisation des déchets, il y a un vrai enjeu à élargir l'accès à des filières de ramassage spécialisé.

Du côté du domicile, les transféreurs évoquent des pratiques de compostage des déchets depuis plusieurs années et qui connaissent une accélération :

- Ces pratiques auparavant réservées à l'habitat individuel avec jardin commencent à pénétrer l'habitat collectif avec des dispositifs en pied d'immeuble voir dans les appartements
- Les enquêtés qui utilisent un lombricomposteur le présente comme une révolution à plusieurs titres. Il permet de simplifier le processus de compostage, d'éliminer certaines gênes (odeurs), de gagner de la place ce qui le rend accessible en appartement, il apporte un côté ludique avec les vers.

Du côté des environnements professionnels on distingue deux grands types de pratiques de compostage :

- Des pratiques de compostage à l'initiative des services RSE des déchets verts pour les sites qui disposent d'une superficie arborée, ainsi que des déchets issus de la cantine. Ex : une Université a créé une zone de compostage de ses déchets verts ce qui lui a permis une forte économie sur les coûts de ramassage des déchets.
- Les transféreurs traduisent leurs pratiques de compost domestique en compost de marc de café. Au départ, il n'est pas rare que cette pratique donne lieu à des transferts du marc professionnel vers le compost domestique, avant que soit mis en place un compost sur le lieu de travail. On peut considérer la mise en place d'un partenariat avec une association pour la récupération des feuilles de papier comme une pratique analogue au compostage car l'enjeu est aussi de sublimer le déchet en lui redonnant une utilité sociale (humanitaire) ou matérielle (engrais).

Certains transféreurs sont engagés à leur domicile dans une démarche "zéro déchet" de réduction de leur déchet en modifiant leurs pratiques d'achat. Cette pratique est systématiquement associée au compostage ou au lombricompostage, mais elle constitue une étape supplémentaire dans un parcours de réduction des déchets qui n'est pas franchi pas tous ceux qui font du compost.

La logique de sobriété qui caractérise le zéro déchet à la maison est appliquée au travail sous la forme du zéro papier, où il s'agit de réduire l'utilisation du papier.

Le zéro papier au travail passe par la substitution de l'impression et des outils papiers par des outils numériques. Mais au-delà des transféreurs, elle n'est que partielle car il y a un attachement affectif au papier et certaines tâches ne paraissent pas pouvoir être exécutées de manière aussi efficace par le numérique. Ex : faire un schéma pour expliquer quelque chose à quelqu'un.

Il y a un débat au sein des transféreurs sur les vertus de cette "dématérialisation". D'un côté, certains pensent qu'elle est un levier efficace pour inciter à la diminution de l'usage du papier, de l'autre certains considèrent qu'elles génèrent de nouveaux impacts environnementaux (consommations d'énergie, terres rares...) voire sanitaires.

Le potentiel de diffusion du zéro papier au travail s'explique avant tout par des bénéfices extra-environnementaux. D'abord, il s'appuie sur la technophilie d'une partie de la population dont les outils domestique sont plus en avance que les outils professionnels, et qui sont en attente d'un rattrapage. Ensuite, l'abandon du papier est porteur d'une promesse de gain de temps en évitant les coûts de transaction entre les outils numérique et papier (ex : temps d'impression, temps de saisie...). Enfin, il apparaît mieux adapté aux nouveaux modes de travail plus nomades (en évitant le transport du papier) et en open space ou bureau flottant.

## **Focus : l'alimentation**

Au-delà de la dimension environnementale, les pratiques alimentaires apparaissent comme un objet propice aux transferts entre domicile et travail. En effet, les individus transportent avec eux leurs habitudes alimentaires personnelles au travail, qu'ils s'agissent de régimes basés d'interdit religieux (ex : casher), de convictions militantes (ex : végane), ou de précautions liées à la santé (ex : intolérance au gluten).

Dans l'échantillon étudié, les transféreurs sont porteurs d'aspirations à une alimentation saine, ils sont aussi attentifs à la qualité gustative et à l'origine des aliments qui se traduisent au domicile par différentes pratiques ;

Un refus de l'approvisionnement alimentaire dans la grande distribution, les enquêtés privilégient les marchés locaux, les magasins bio, ou encore les AMAP. Ils valorisent le fait de préparer leurs plats eux-mêmes à partir d'aliment brut plutôt que de faire appels à l'industrie. Sans être tous végétariens, ils sont plusieurs à tenter de diminuer leur consommation de viande.

Pour autant ils sont nombreux à pointer les contraintes qui ne leur permettent pas de réaliser totalement leurs aspirations : des contraintes liées à la localisation en centre-ville qui limite l'accès direct aux producteurs où l'espace pour disposer d'un potager, des contraintes de temps qui oblige à avoir recours aux plats préparés, des contraintes économiques autour du surcoût de l'alimentation bio par exemple, mais aussi des contraintes culturelles liées à l'éducation.

Une partie de ceux qui vivent en maison individuelle avec jardin déclarent disposer d'un potager mais là encore cette pratique renvoie moins à la subsistance alimentaire qu'à une logique de plaisir ou d'éducation des enfants. Elle est fortement contrainte par le temps disponible, surtout quand le transféreur gère en parallèle un potager partagé au travail.

Même si les organisations ne disposent pas de cantine, les transférés prennent des initiatives pour favoriser une alimentation durable des salariés. Elles reposent sur des pratiques de transfert alimentaire des aliments domicile / travail.

Ex : mettre à disposition un coin repas permet aux salariés de réchauffer leur "gamelle" plutôt que de faire appel à la restauration rapide. Ex : organisation d'un point de retrait de panier de légumes ou de pain bio destinée à la consommation au domicile

Il y a des débats au sein des transférés entre les tenants de l'alimentation biologique (sans pesticides) et les tenants du circuit court (approvisionnements locaux) ce qui peut amener plusieurs initiatives concurrentes au sein de la même organisation.

Quand les organisations disposent d'une cantine, les transférés cherchent à utiliser la force de frappe de l'entreprise pour développer l'alimentation durable au travail. Ex : introduction d'un menu sans viande à la cantine, distribution quotidienne de fruits bio comme en-cas, passage de la cantine au bio...

Au domicile, l'alimentation biologique représente un surcoût important pour une famille ce qui réduit considérablement le public qui y a accès ; les organisations peuvent jouer sur l'effet d'échelle ce qui met l'alimentation durable à la portée d'un grand nombre de salariés.

Alors que l'alimentation est souvent considérée comme un sujet privé (interdit religieux, régimes liés à des problèmes de santé...), on s'aperçoit que les entreprises trouvent un intérêt à prescrire des pratiques alimentaires à leurs salariés ;

L'enquête relève, à divers degrés, des pratiques agricoles au travail. Elles ont souvent pour origine un transfert synchronique quand le transféréur à lui-même un potager chez lui, soit diachronique quand le transféréur a été en contact avec ces pratiques dans son enfance :

- Des terrasses aménagées de manière informelle par un salarié qui apporte ses propres plants de tomates, ou par un groupe support qui missionne une association pour installer des bacs de culture et former les salariés sur la culture d'herbes aromatiques,
- Des potagers : dans les établissements scolaires gérés conjointement par les élèves et les enseignants, dans une entreprise où ils coexistent avec un verger et des ruches,
- L'élevage d'animaux que ce soit des ruches avec des abeilles, des moutons qui font office de tondeuse, des poules qui participent au traitement des déchets, et même des insectes à travers les hôtels à insectes.

La production effective issue de ces pratiques agricoles au travail reste faible mais les objectifs sont ailleurs :

- L'engagement des salariés sur ce type d'activité est très fluctuant, important au lancement et diminuant ensuite. Il reste difficile d'articuler les rythmes agricoles (ex : saisons) et professionnels (ex : déplacements). En réalité les salariés s'investissent moins sur la gestion

quotidienne (ex : arrosage) que sur des projets plus ponctuels : aménagement : installation, fabrication de cabane, de meubles...

- La pérennisation de ces espaces agricoles dans le tertiaire repose généralement sur une externalisation au moins partielle (ex : recours à une association pour s'occuper des ruches) et/ou une mécanisation (ex : installation d'un arrosage automatique)
- Pour ceux qui s'y investissent, la pratique de ces activités ouvrent des moments qui favorisent l'interconnaissance entre les salariés de différents services, le développement de relation de convivialité, la détente par rapport à un travail de bureau et intellectuel...

Les activités agricoles correspondent à des pratiques qui font exister le collectif par la circulation d'objets et l'instauration de rituels :

- La distribution de la production est une forme de rétribution qui va en priorité aux individus les plus investis puis à ceux qui apportent leur aide (ex : agents qui ont aidé et reçoit une boîte d'œuf). Mais la réglementation ne permet pas de la réutiliser à la cantine.
- Elles se prêtent à toute une série de dons contre-dons qui touchent plus largement les salariés. Ex : organisation d'une bourse aux graines où l'on peut en prendre pour chez soi, hébergement temporaire d'une mini serre pour faire germer, distribution du surplus de production de potager, un pot de miel issus des ruches est distribué gratuitement aux salariés une fois par an

### Focus : l'énergie

Les transféreurs développent peu de pratiques d'économie d'énergie en comparaison des autres domaines de consommation

- Au travail, le sujet de l'énergie est perçu comme difficile à appréhender par les groupes supports : les systèmes sont contrôlés par les services supports, le lien avec les pratiques des salariés n'est pas évident, les données de consommations ne sont pas accessibles...
- Au domicile beaucoup d'enquêtés sont dans des situations où ils n'ont pas le contrôle de l'énergie : logement collectif, location... et/ou pas d'intérêt économique à agir sur l'énergie : répartition à la surface, logement de fonction, avantage en nature...

Si des pratiques économes sur l'électricité sont mentionnées pour le domicile, elles sont difficiles à diffuser au travail même si certains transféreurs les mettent en œuvre de façon informelle :

- Elles sont présentées comme découlant de la socialisation primaire, donc dépendantes de "l'éducation" et pas comme des consignes professionnelles qu'il s'agirait de respecter.
- L'adoption de ces pratiques économes peut entrer en contradiction avec les missions professionnelles, et leur intégration nécessite des évolutions dans l'organisation.

Malgré des situations de surchauffe, la volonté d'abaissement de la consigne de température se heurte à deux obstacles majeurs :

- Des contraintes techniques quand les enquêtés n'ont pas le contrôle direct sur la température (ex : réseau de chaleur), quand les différences entre les zones où les logements créent des inégalités de confort thermique (ex : orientation des bureaux, travaux dans les appartements).
- Des contraintes sociales car certains groupes font pression contre la baisse du chauffage : généralement les "frileux", dans les immeubles plutôt les personnes âgées, au travail les syndicalistes alliés objectifs des Directeurs. La négociation pour le retrait des radiateurs d'appoint des bureaux apparaît comme une opération particulièrement sensible que ne peut pas mener un transféreur.

Les dispositifs passifs ne sont pas investis par les transféreurs, et ne font que valider les habitudes déjà en place chez les salariés.

Traditionnellement les services RSE incitent les salariés aux économies d'énergie en distribuant des guides d'écogestes et/ou en apposant des étiquettes au niveau des interrupteurs.

Plusieurs sites installent en ce moment des systèmes de suivi énergétique qui ont l'ambition d'encourager les pratiques économes via l'affichage des consommations mises à jour et de permettre

un meilleur pilotage des systèmes via une remontée de données au travers des capteurs. Mais ces systèmes connaissent des bugs ou sont trop complexes.

Les transféreurs investissent davantage les dispositifs dynamiques comme les concours d'économie d'énergie en réponse à des demandes hiérarchiques.

Au travail, il s'agit notamment de CUBE 2020 mais d'autres dispositifs existent basés sur un principe de compétition interne. L'injonction de participation au concours issue de la Direction est saisie par un agent déjà sensibilisé aux économies d'énergie chez soi. Le concours va fonctionner comme un prétexte pour communiquer sur les économies d'énergie alors que ce n'est pas l'enjeu principal pour un bibliothécaire (centré sur la qualité de l'accueil), proposer des changements d'habitudes aux salariés, demander des améliorations et réparations aux services techniques...

Au domicile, la participation au concours Familles à Energie Positive est notamment le fait d'individus qui fréquentent le concours dans le cadre de leur travail. Ainsi une Mairie incite ses agents à participer à titre privé, même s'ils n'habitent pas la commune, un groupe de collègues se forme au sein de la Direction de l'Environnement. La dynamique des échanges de pratiques au sein du groupe de collègues peut alors se trouver freinée par la barrière de l'intimité de l'espace domestique. Les initiatives des transféreurs sont ensuite négociées au de la famille ce qui provoque une forte perte en ligne quand ses membres n'ont pas été associés à la décision de participer.

Sur les lieux de travail, le bâtiment et ses systèmes énergétiques apparaissent comme hermétique aux initiatives des transféreurs.

Le transfert de pratiques environnementales est un levier peu actif sur la performance énergétique du tertiaire. Si plusieurs enquêtés ont bien agi dans le sens, il s'agissait avant tout de leurs responsabilités professionnelles. Ex : un responsable des services généraux qui a influencé la Direction pour déménager dans un bâtiment labellisé Bream. Ex : un responsable d'association de sensibilisation au bâtiment durable qui a eu pour première mission de piloter la rénovation énergétique exemplaire des bureaux.

Les transféreurs qui ont cherché à s'investir dans les projets de nouveaux bâtiments ou de rénovation n'ont pas réussi à être intégrés au tour de table. Ces sujets semblent réservés aux experts techniques alors même que l'expertise d'usage en tant que salarié pourrait être recherchée afin de minimiser les contre-références à la livraison.

L'efficacité énergétique du logement apparaît comme un espace propice aux transferts de pratiques par les professionnels de l'énergie et du bâtiment, on retrouve ici notamment les "leaders énergétiques" de copropriété.

En maison, plusieurs enquêtés qui travaillent dans la promotion de la rénovation énergétique ont eux-même réalisé une rénovation énergétique à partir de connaissances professionnelles : en auto-rénovation ou en sélectionnant des prestataires déjà connus.

En copropriété : une enquêtée qui travaille dans une société de service énergétique cherche à optimiser la consommation de chauffage de son immeuble via un Contrat de Performance Énergétique, une enquêtée qui travaille dans une Mairie cherche à peser en faveur du vote des travaux en influençant son conjoint et sa belle-mère propriétaire.

Dans les logements : un responsable des services généraux affirme avoir pris en compte de manière prioritaire l'étiquette énergie dans le choix de son appartement, un ingénieur de bureau d'étude énergie pilote son chauffage avec un thermostat connecté.

## **Focus : la mobilité**

Les pratiques de mobilité sont de fait intercalés entre la sphère domestique et professionnelle via les trajets quotidiens (dit pendulaires) effectués par les salariés. La voiture individuelle reste le mode de transport majeur sur les sites enquêtés, y compris dans ceux qui ont mis en place, parfois de longue date, un plan de déplacement ou de "mobilité douce" encourageant les modes de transports alternatifs.

Pour l'ensemble des salariés, la mobilité apparaît comme un domaine où il est difficile d'obtenir des changements de pratiques, et où le résultat des actions menées se heurte vite à un plafond. Les transféreurs ont, quant à eux, une attitude de déprise vis-à-vis de la voiture individuelle : ils sont nombreux à ne pas en posséder et à revendiquer ce choix, et plusieurs expliquent ne pas avoir le choix ce qui peut les conduire à des compromis comme l'achat d'une petite voiture. Sur ce domaine de la mobilité, on sent la prépondérance d'un "effet de système" comme si tout restait encore organisé pour favoriser l'usage de la voiture (prix, infrastructure...).

L'intensité d'utilisation de la voiture est dépendante de l'emplacement du lieu de travail par rapport au domicile. Quand les salariés ont accès à un logement de fonction, il n'y a pas de trajet donc pas de voiture. Les emplacements des sites professionnels en centre-ville ou en première couronne limite l'usage quotidien de la voiture car restent facilement accessibles en transports en commun ou en vélo. Inversement les emplacements en périphérie des Métropoles sont ceux qui favorisent logiquement l'usage quotidien de la voiture individuelle, alors que ce type d'implantation est justement la tendance actuelle des grandes organisations (parfois compensé par des possibilités de télétravail).

Des besoins de l'activité professionnelle et/ou domestique renforcent l'attachement à la voiture individuelle. Les rythmes professionnels incertains où les salariés ne savent pas à l'avance s'ils auront à se déplacer dans la journée, ou un poste qui suppose de naviguer entre deux sites... favorise la voiture. Certains besoins personnels avec notamment l'arrivée d'enfants contraignent bien souvent à l'utilisation d'une voiture quotidienne pour l'accompagnement scolaire.

L'usage de voitures électriques restent encore largement en retrait, en revanche le vélo électrique se développe.

La voiture électrique est généralement absente en raison du coût de l'infrastructure, et les transféreurs contestent son bien-fondé écologique. Quand elle est présente, elle est un privilège du PDG qui a son emplacement réservé, ou sous forme d'un petit parc de voitures de fonction accessible à quelques cadres, ou d'emplacements avec bornes dans le parking du siège d'une grande entreprise.

Plusieurs transféreurs lui préfèrent le vélo électrique pour leurs trajets quotidiens car il combine certains bénéfices de la voiture individuelle et du vélo (rapidité, sport, souplesse...) tout en évitant des contraintes (bouchon, douche...).

Plusieurs transféreurs prennent des initiatives pour favoriser la pratique du covoiturage chez leurs collègues :

- A l'échelle d'un service ou d'un bâtiment, il peut s'agir de former un groupe informel de quelques collègues qui partagent leur trajet en restant sur une organisation souple via SMS et sans partage de frais. Cela fonctionne très bien mais la diffusion reste alors limitée,
- Pour passer à l'échelle d'une entreprise ou d'un site les transféreurs et les groupes supports organisent des événements conviviaux afin de susciter un intérêt et surtout de provoquer des rencontres entre des personnes habitants dans la même zone mais travaillant dans des services ou des bâtiments différents (semaine du covoiturage, apéro co-voiturage...)
- La reprise de ces démarches par les services RSE permet la mise en place d'une infrastructure pour soutenir le développement des pratiques de covoiturage. Il s'agit de la mise en place d'un outil digital comme un site web ou une application, voir par l'installation de places réservées ou d'un service d'autopartage sur le site même de l'entreprise. Mais la question reste posée de l'animation nécessaire à ce développement car il y a du turn over dans les équipes.

Le vélo apparaît comme le mode de déplacement alternatif privilégié par les transféreurs pour se rendre au travail et qu'ils cherchent à développer auprès des salariés. Certains enquêtés ont accès à un service municipal de vélo en libre-service (Vélib'...), mais pour la plupart la pratique quotidienne du vélo suppose d'en posséder un, ce qui implique des contraintes que le transféreur cherche à soulager.

La pratique du vélo pose le problème de leur stockage sur le lieu de travail, son développement suppose la création d'emplacements :

- Ils sont très souvent insuffisants et/ou inadaptés sur les lieux de travail, comme le montrent les pratiques de stationnement sauvage ou de stockage dans le bureau même. La demande d'accroche vélo reste latente et l'enjeu pour le transféreur et le groupe support est de la révéler pour justifier l'investissement dans des emplacements : organisation d'une balade à vélo en bord de Seine dans une Université, speed dating à l'Internet Vallée, ou encore création d'un Groupe Vélo dans un Conseil Départemental.
- La démarche d'équipement est différente si elle part d'un service RSE (commande) ou d'un groupe support dont les membres sont des experts d'usages. Ainsi au Conseil Départemental le Groupe vélo refuse le modèle d'accroche vélo "casse-roue" et écrit un cahier des charges pour l'atelier. Pour s'accommoder des contraintes budgétaires on fait appel aux ressources internes ou aux associations.

Les transférés cherchent aussi à mobiliser les moyens de l'organisation pour encourager les salariés à la pratique du vélo.

La mise en place d'une indemnité kilométrique vélo n'a pas été constatée, même quand les salariés se groupent pour la demander. Certaines collectivités et une entreprise offre une prime pour les salariés qui s'équipe d'un vélo électrique.

Plusieurs transférés organisent des ateliers de réparation car la maintenance du vélo apparaît comme une contrainte forte quand la pratique est quotidienne. Ils sont sur le lieu de travail dans un format événementiel voir un local pérenne.

### **3.11 Les effets sociaux des transferts**

Le transfert a donc des conséquences directes tant sur le transféréur lui-même que sur l'organisation qui accueille le transfert.

#### **Les conséquences sur le transféréur**

Le transfert est une occasion pour le transféréur de renforcer son réseau et son identification au sein de l'entreprise. Cette identification peut avoir des conséquences informelles positives, mais aussi négatives, sur la carrière du transféréur.

Le transfert permet de renforcer les relations professionnelles du transféréur : il renforce les relations existantes en introduisant une nouvelle dimension ; il permet de rencontrer de nouveaux collaborateurs grâce au caractère transversal et collectif du transfert.

Ex : Chloé indique que son investissement lui aura permis de nouer de nouvelles relations, qui pourront lui être utiles dans son travail. Elle s'est aussi découverte grâce à ça des atomes crochus avec un de ses collègues de bureau, ce qui a facilité le travail au quotidien.

Le transfert est une source d'identification supplémentaire qui permet de se démarquer, en particulier dans les grandes organisations où les relations sont relativement anonymes. Le transfert permet ainsi d'être mieux repéré.

Cette identification peut être perçue comme positive, avec un effet de connivence qui s'appuie sur un principe de don-contre don.

Les collaborateurs identifient le transfert comme une forme de don de temps, de soi (engagement personnel, mise en jeu d'une part de son identité) qui implique à minima en contre-don une forme de reconnaissance.

Elle peut être perçue négativement, avec un risque de stigmatisation qui aurait un effet repoussoir. Certains transféreurs envisagent par exemple de ne pas indiquer dans leur CV qu'ils s'investissent sur ce type de projet pour éviter de "faire peur" à un futur employeur.

Le transfert est l'occasion de démontrer des compétences nouvelles et/ou de réaliser des apprentissages qui peuvent avoir des bénéfices directs ou indirects sur la carrière.

Le transféreur met en avant des compétences spécifiques qui n'avaient pas été exploitées jusqu'ici dans ses fonctions professionnelles. Elles peuvent intéresser directement l'organisation dans des besoins métiers ou conduire à une revalorisation du transféreur. Exemple : Lorraine est identifiée sur les questions de digitalisation en lien avec son expertise zéro papier. Jacques, responsable de la sécurité d'une Université délivre des crédits universitaires pour les étudiants qui participent au potager, à l'image d'un professeur.

Le transfert est aussi l'occasion d'acquérir une expertise dans le domaine lié au transfert (par la pratique, les formations, l'intervention de prestataires extérieurs) et d'un apprentissage de compétences gestionnaires (gestion d'un budget, de prestataires, communication...) Le transfert donne accès à des acteurs inaccessibles dans le cadre professionnel, avec un impact possible sur la carrière. Ex : Grâce au lien noué via le potager par Jacques avec le président de l'université, ce dernier pensera à lui pour un avancement de carrière.

Le transfert offre également de nouvelles perspectives d'évolution à travers les apprentissages et la socialisation qu'il engendre :

- Dans le domaine professionnel : la reconversion dans le domaine du développement durable est envisagée par de nombreux transféreurs, en interne ou externe. Le transfert permet aussi d'assurer son avenir en se rendant indispensable pour l'organisation. Exemple : Jacques espère pouvoir rester dans son logement de fonction de l'université à sa retraite pour s'occuper du potager,
- Dans le domaine personnel : certains transféreurs envisagent parfois un changement global de leur mode de vie.

*"Avec mon copain, on a un projet de déménagement. On veut aller s'installer à la campagne en quasi autonomie. Ce projet-là, c'est sûr que ça vient de l'éco-pépinière dans un sens. C'est en échangeant ici, en découvrant ce qui est fait, en rencontrant des gens." (Clémentine)*

Le transfert renforce les relations au sein de l'organisation du fait de sa dimension collective, transversale et personnelle. Le transfert est facteur de convivialité. Processus collectif et transversal, il permet de rencontrer de nouvelles personnes et de renforcer les relations existantes en favorisant de nouveaux types de relation : informel, horizontal, fondé sur le plaisir, le partage...

Plus particulièrement, le transfert comporte toujours une dimension personnelle qui ouvre au partage de problématiques domestiques sur le lieu de travail. Le partage de ses goûts, valeurs et pratiques domestiques occasionnées par le transfert crée de nouvelles connivences. Exemple : Dans l'équipe que Brigitte manage, il y a peu d'échanges sur la vie personnelle de chacun. La participation à Cube 2020, occasion pour Brigitte de transférer des pratiques environnementales, est aussi vécue comme une opportunité de discuter de ses pratiques domestiques.

Le transfert conduit parfois à des rencontres en dehors du lieu de travail avec les collègues, car de nouvelles affinités se sont créées ou en conséquence direct du transfert. Exemple : Yann qui ne sort que ponctuellement avec ses collègues développe un lieu plus personnel avec l'autre responsable projet des déchets. L'isolation de la maison de Marie est l'occasion d'une visite chez elle de ses collègues qui travaillent sur les sujets de bâtiment durable.

Dans les organisations où les pratiques environnementales sont une priorité stratégique, les personnes les moins convaincues tendent à évoluer à leur contact, avec une harmonisation progressive des pratiques et convictions qui renforcent la cohésion.

*"Beaucoup ont changé en étant au contact d'autres gens. Plus que l'éco-pépinière en soit, c'est les gens qu'on côtoie ici qui font la différence."*

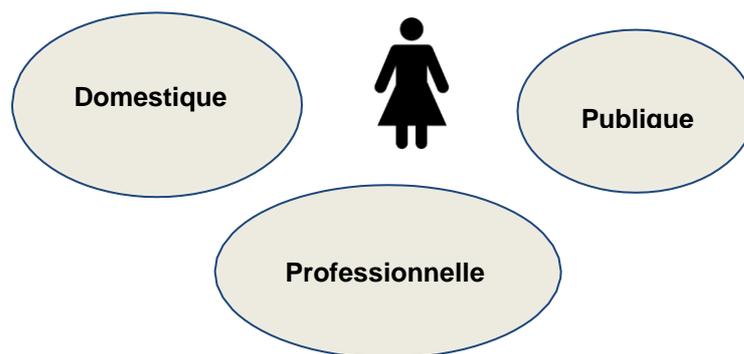
Le transfert crée un nouveau rapport au lieu de travail qui permet de s'approprier différemment son environnement et renforce le sentiment d'appartenance à l'organisation. Certains espaces inexploités sont occupés, réhabilités ou transformés (ex : espaces extérieurs, nettoyage de la mare du collège). Le transfert est associé à une présence sur le site en dehors des horaires de travail : pour assurer la continuité pour certaines activités (ex : l'arrosage du potager, nourrir les poules le weekend ou pendant les vacances pour les établissements scolaires ; du fait de l'ouverture du lieu au public, avec la présence de collaborateurs sur le lieu comme "usagers" ; voire de personnes externes à l'organisation comme dans le cas du potager partagé de l'université entretenu par des résidents voisins.

Ces formes d'appropriation nouvelles du lieu favorisent un attachement au lieu, les initiatives des salariés pour l'améliorer ainsi que l'adoption de pratiques plus respectueuses vis-à-vis de l'environnement matériel à l'instar de l'espace domestique.

Au final, un autre regard est posé sur le lieu de travail moins utilitaire, il est associé au sentiment du "chez soi". A l'origine dédié à une activité (travailler, étudier) il évolue alors vers un "lieu de vie" dans lequel on recherche un épanouissement et la construction de soi.

## Quels sont les effets culturels du transfert ?

### Le nouveau rapport dessiné par le transfert



Les représentations du rapport entre les sphères évoluent à travers le transfert, avec une sphère professionnelle moins cloisonnée et qui se voit attribuée une nouvelle fonction politique. Cependant, des tensions demeurent entre les représentations traditionnelles et émergentes.

Les représentations quant à la facilité de mise en œuvre de pratiques environnementales tendent à favoriser la sphère domestique. Collectif plus restreint, choix des contraintes, espace de liberté, impact directement visible et mesurable, la majorité des transféreurs ont le sentiment qu'il est plus facile de mettre en place des pratiques environnementales dans la sphère domestique. La représentation de la sphère professionnelle est plus inégale et dépend souvent de l'expérience du transfert.

Les ressources et contraintes identifiés par les transféreurs dans les deux sphères révèlent le potentiel de la sphère professionnelle.

Le collectif avec lequel il faut négocier est plus restreint dans la sphère domestique. Mais l'organisation peut plus facilement soulever les résistances du groupe et les contraintes financières et matérielles : elle peut faciliter voire imposer certaines pratiques au niveau collectif, elle dispose de ressources et moyens plus importants. Dans la sphère domestique, régler les pratiques reste plus délicat : le risque politique est important et cela vient interroger la question de la liberté individuelle et de la propriété privée. A l'inverse, les organisations sont habituées à répondre aux exigences réglementaires, en matière de pratiques environnementales il en existe déjà comme le tri des déchets au-delà d'une

certaine taille. D'autres peuvent être un frein au changement comme celle sur les températures de chauffage minimales.

Les tendances du marché poussent les entreprises à l'adoption de pratiques environnementales que ce soit du côté des investisseurs, collaborateurs, ou consommateurs : fonction RSE, sensibilité des collaborateurs, communication interne et externe...

La sphère professionnelle est traditionnellement séparée des autres sphères. La majorité des transféreurs a une représentation d'une sphère professionnelle réservée à l'exercice d'un métier, générant un revenu et séparée de la sphère domestique ou publique. Lorsqu'il existe une certaine porosité, elle va dans le sens du professionnel vers le personnel et se caractérise par des liens d'amitié noués avec des collègues. Des limites sont souvent posées : après son départ de la société, du même niveau hiérarchique... La sphère professionnelle est ouverte sur la sphère domestique ou publique dans des conditions bien spécifiques : logement de fonction, personnalité publique qui mélange fonction professionnelle et engagement privé. Ex : Pierre, cofondateur de l'éco-pépinière, a une personnalité publique sur laquelle repose en partie l'identité du site et du projet.

Le transfert remet en cause le cloisonnement traditionnel des sphères et conduit à une certaine porosité entre les sphères. A travers le transfert, la sphère professionnelle devient plus poreuse et ouverte à la sphère domestique puisqu'il s'agit justement d'importer des pratiques d'un espace à un autre. La porosité entre les sphères se traduit également au niveau de l'organisation à travers les politiques RSE et de Ressources Humaines, avec la question du bien-être au travail et de l'équilibre vie privée-vie professionnelle.

L'éthique et la politique sont traditionnellement exclues de la sphère professionnelle, avec un engagement des individus qui s'exprime plutôt dans la sphère publique.

La sphère professionnelle est traditionnellement centrée sur sa fonction productive. Les individus ne la perçoivent généralement pas comme un lieu possible d'engagement sur le plan environnemental, les engagements concernent principalement les conditions de travail.

La sphère domestique est pour la majorité des transféreurs première quant à l'expérimentation de pratiques environnementales, quand bien même cette sensibilité environnementale se traduit par la suite par un métier dans le développement durable. La capacité d'influence de l'individu au sein de la sphère domestique est perçue comme étant restreinte à son foyer et son cercle amical.

La sphère publique est perçue comme étant la sphère à investir pour faire évoluer les pratiques environnementales au niveau collectif, incluant la question des réglementations et campagnes à destination des organisations. Les partisans ont ainsi pour la plupart un investissement associatif ou politique qui est considéré comme centrale dans leur engagement comme dans l'exemple ci-dessous.

Seules les organisations qui se réclament d'un engagement politique fort en faveur du développement durable, à l'image de l'éco-pépinière, sont considérés comme des espaces investis d'une dimension politique et éthique. Pour les autres organisations, ces pratiques ou politiques RSE sont souvent stratégiques, descendantes et assimilées par les transféreurs à du greenwashing et des objectifs de réduction des coûts, de communication, d'image ou encore de réglementation.

Le transfert dessine une évolution dans le rapport des individus à la sphère professionnelle, puisqu'elle devient un lieu d'investissement pour faire évoluer les pratiques collectives.

Ainsi, les transféreurs attribuent à la sphère professionnelle une fonction politique de chambre d'écho des pratiques environnementales. La sphère professionnelle n'est plus exclusivement perçue comme un lieu de production. Elle devient également un lieu collectif de consommation en soi, considéré comme telle en dehors de toute finalité productive. A l'instar de la sphère publique, la sphère professionnelle devient alors un creuset de définition des normes collectives de consommation.

Le collectif qu'il s'agit de faire évoluer (l'organisation) est certes plus restreint que celui de la sphère publique (la société) mais il paraît plus immédiatement accessible. Les transféreurs ont un sentiment de contrôle plus élevée sur la sphère professionnelle que sur la sphère publique.

On peut faire l'hypothèse d'un effet de génération sur ce rapport nouveau à la sphère professionnelle qui serait surtout le fait de la génération Y (80 - 2000). En effet, ils constituent la majorité de notre échantillon de transféreurs, et les enquêtés de la génération des baby-boomers que nous avons pu interviewer semblent moins enclins à la porosité entre les sphères.

Il existe des tensions entre la représentation traditionnelle de la sphère professionnelle et la nouvelle représentation dessinée par le transfert :

Les transféreurs oscillent entre les deux représentations de la sphère professionnelle, avec des craintes et justifications associées à ces deux représentations.

Le transfert est présenté par les transféreurs comme une action non partisane mais correspond bien à l'attribution d'une fonction politique à la sphère professionnelle. Le sujet de l'environnement devient alors "apolitique" au sens où il n'est pas associé à un militantisme ni à un parti politique mais est envisagé comme un bien commun et une responsabilité partagée. C'est le discours qui est avancé par les majorités des transféreurs pour justifier leur action. Cependant, la crainte du stigmatisme est très forte parmi les transféreurs et en particulier chez les profil "partisans". Ils craignent de se voir reprocher un positionnement militant non conforme à une identité professionnelle neutre. Exemple : Julia, responsable RSE, qui affiche haut et fort ses valeurs dans son travail, craint l'étiquetage associé à un engagement militant

Cette crainte du stigmatisme est une limite importante à l'émergence de nouveaux transféreurs dans les organisations. Plus les individus sont engagés politiquement dans la sphère publique sur l'environnement, plus ils feront attention à s'inscrire dans un cadre formel pour prendre des initiatives et transférer.

## **Le phénomène de transfert est-il un canal de généralisation des pratiques environnementales dans le corps social ?**

Le transfert a des effets dominos, avec des transferts induits et une fonction d'ouverture sur l'ensemble de domaines de consommation. Mais sa capacité à induire des changements majeurs se heurtent à des limites intrinsèques en plus des limites propres aux sphères domestique et professionnelle.

Les transféreurs ont le sentiment que le transfert va au-delà d'une simple adoption de nouvelles pratiques par leurs pairs. Il conduit à des transferts induits, c'est-à-dire à de nouveaux transferts chez les pairs qui s'inspirent du transfert initial et dépassent la sphère professionnelle.

Le transfert par des collaborateurs ou élèves est un objectif affiché par certains transféreurs mais est aussi présenté par d'autres comme une conséquence positive et inattendue du transfert. L'adoption de pratiques dans la sphère professionnelle reste le premier enjeu pour les transféreurs. L'objectivation de la réalité de ces transferts induits est cependant très difficile à évaluer. Les transféreurs rapportent ainsi des exemples spécifiques dont on ne peut mesurer la portée. Certains entretiens complémentaires viennent cependant corroborer leur perception.

Ces transferts induits peuvent prendre plusieurs formes :

- La mise en place de nouvelles initiatives au travail par d'autres collaborateurs, ex : une collaboratrice sollicitée par le transfert reproduit l'action dans son service.
- Le transfert de pratiques dans la sphère domestique alors qu'elles visaient le professionnel, ex : les gobelets en bambou proposés pour le bureau seront ramenés chez eux par de nombreux collaborateurs.
- Le transfert dans la sphère domestique des pratiques connexes à celles qui font l'objet du transfert initial, à l'image de l'inspiré, ex : selon Pierre, des membres de l'éco-pépinière ont radicalement changé leurs pratiques et sont même devenus militants.

La porosité qui existe entre les différents domaines de pratiques environnementales se reflète dans le transfert. Ce dernier offre une légitimité et crée une ouverture vers l'ensemble des pratiques environnementales. Nous avons constaté que les transféreurs ont systématiquement des pratiques environnementales qui touchent à plusieurs domaines. Mais les transféreurs ont un biais de perception. Ils ont tendance à sous-estimer l'étendue de leurs pratiques environnementales, en partie car ils ont connaissance de l'étendue des pratiques possibles. Ex : Lorraine dit se concentrer uniquement sur le zéro-déchet et agit pourtant sur ses déchets, son alimentation, son chauffage, son habillement...

L'adoption de pratiques environnementales est souvent incrémentale, avec un effet d'entraînement inter-domaines. Lorsque le transféreur a bien avancé sur un domaine et/ou rencontre des contraintes importantes pour poursuivre l'approfondissement dans ce domaine, il passe à un autre. Ex : Clémentine, en passant au compost, est frappée par la question des emballages. Elle passe à l'achat en vrac et par conséquent au bio. Ex : Lorraine organise des ateliers sur les économies d'énergie après avoir organisé des ateliers zero déchets

Le transfert est considéré comme une validation des pratiques environnementales en général, que ce soit dans la sphère professionnelle ou domestique. Ceci semble vrai pour le transféreur mais aussi pour les collaborateurs. Ainsi, une initiative dans un domaine est perçue comme une légitimant l'introduction de nouvelles pratiques dans les autres. Ex : Cube 2020 favorise l'introduction de pots bios dans la bibliothèque. Thomas récompense les élèves qui ont gagné le concours de recyclage de bouchons par un petit déjeuner bio.

Le changement des pratiques domestiques ne peut pas avoir lieu dans tous les domaines, en même temps, au maximum :

- Le changement des pratiques est un processus qui prend du temps et demande des ressources. Il est donc, dans la réalité, limité par des contraintes temporelles, matérielles ou encore culturelles.
- En fonction des moments de vie, les opportunités et contraintes sont différentes : il sera possible d'agir ou non sur les différents domaines. Ex : Bernard, jeune stagiaire, ne souscrit pas au fournisseur d'énergie verte car c'est trop cher, de même, il a du mal à être constant sur l'alimentation bio (prix, temps). Il agit plutôt sur ses déchets et la mobilité durable. A l'inverse, la mobilité durable est plus compliquée pour des couples avec enfants. Le moment de l'accession à la propriété est l'occasion d'investir sur l'énergie pour d'autres.

La transformation des pratiques dominantes dans la sphère professionnelle est limitée par le cadre amateur des transferts. La diffusion des pratiques à l'ensemble des collaborateurs est dans les faits souvent limitée. Il existe toujours une part des personnes très résistantes voire hostiles au changement, avec des freins importants comme l'âge par exemple. Peut-être faudra-t-il attendre la prochaine génération pour que ces pratiques soient considérées comme la norme ? Le volontariat sur lequel s'appuie ses actions environnementales ne suffit pas à mobiliser les ressources suffisantes pour accompagner le changement de la majorité dans la durée. Une certaine dose de professionnalisation des transféreurs et de formalisation des transferts est-elle nécessaire pour accélérer le changement des pratiques au sein des organisations ?

### **3.12 Conclusions de l'étude sociologique**

#### **Les grands enseignements de l'étude**

Des transféreurs sont présents dans une grande diversité d'organisation mais ils ne forment pas un groupe homogène, comme le montre la typologie que nous avons proposée. En outre, certains se comportent comme de véritables "entrepreneurs de morale" (H. S. Becker, *Outsiders*, 1973) initiateurs de pratiques déviantes, cherchant à les faire adopter au sein d'un groupe pour en faire une nouvelle norme sociale. Tandis que d'autres font du transfert de pratiques sans le conscientiser comme tel, perçoivent cela comme "normal" et le vivent comme une évidence.

Le transfert de pratiques environnementales ne peut pas être le fait d'un individu isolé mais repose sur un groupe support, que ce soit dans une organisation ou un immeuble. Cela rejoint les conceptions de la psychologie sociale : le rôle des "minorités actives" (S. Moscovici, 1976) dans le changement, et l'importance du "support social" (V.L. Allen, 1975). On peut aussi l'analyser comme un "groupe de pression" interne qui fait du lobbying pour pousser l'organisation à adopter des pratiques plus durables. Au-delà de ce groupe restreint, l'enjeu est de développer un réseau de sympathisants afin de parvenir à une généralisation des pratiques environnementales.

Le potentiel du transfert de pratiques environnementales n'est pas le même en fonction du sens du transfert. Il semble plus courant de la sphère domestique vers la sphère professionnelle, il concerne plusieurs domaines de consommation (déchet, alimentation, mobilité) avec une portée maximale. Il ne faut toutefois pas négliger le transfert du professionnel vers le domestique, notamment en ce qui concerne l'énergie, avec des effets retours importants sur la posture des professionnels.

Dans l'organisation, le transfert de pratiques apparaît comme un processus collectif qui reste à accompagner, car on a parfois le sentiment qu'il se fait envers et contre tout. Il peut pourtant constituer un levier de renouvellement de l'approche de la RSE qui peut s'appuyer dessus pour passer d'une posture stratégique qui rédige des "fiches actions" et prescrit des "bonnes pratiques" rarement mises en application, à celle d'un coach à l'écoute des besoins et envie des salariés, qui accompagne les initiatives pour les perfectionner et les démultiplier.

Le transfert de pratiques environnementales constitue une stratégie à part entière du "changement de comportement" et s'inscrit dans les approches bottom up. Elle s'écarte de la prescription normative pour se baser sur l'exemplarité désirable du transféreur. Plutôt que de convaincre par un discours écologique, le transfert fait la démonstration de pratiques alternatives, ce qui permet de mettre en lumière les effets collatéraux des pratiques environnementales, qui deviennent premiers par rapport à leur impact écologique pour l'organisation comme pour les salariés (bien-être au travail, convivialité, sentiment d'appartenance à l'organisation).

La sphère professionnelle apparaît comme une chambre d'écho pour la généralisation des pratiques environnementales. Elle peut aussi être appréhendée comme un lieu de consommation (et pas uniquement de production) ce qui amène à interroger la norme sociale de surconsommation au travail. L'analyse comparative des pratiques entre les sphères montre un fort potentiel de développement des pratiques environnementales dans la sphère professionnelle mais souvent encore limitées par de nombreuses contraintes. La capacité de la sphère professionnelle à conditionner les pratiques de consommation des salariés est plus forte et directe (dispositifs matériels, effet d'échelle, influence managériale...), en comparaison de l'influence de la sphère publique sur la sphère domestique. En outre, les salariés ont plus tendance à adopter chez eux des pratiques environnementales issues de leur sphère professionnelle quand celles-ci proviennent déjà de transfert car l'identification est plus forte que dans les actions initiées par la RSE.

L'espace domestique est un véritable laboratoire de l'innovation sociale en matière d'environnement, beaucoup plus que les R&D. C'est le point de départ de la majorité des transferts qui se font vers la sphère professionnelle.

C'est aussi un lieu d'expérimentation des prescriptions professionnelles pour ceux qui travaillent dans le domaine de l'environnement. La sphère domestique apparaît aussi comme plus perméable aux évolutions prônées dans la sphère publique en matière d'environnement

Le phénomène du transfert de pratiques est révélateur de attentes nouvelles à l'égard de la sphère professionnelle, probablement associée à la génération Y (80 - 2000). Pour eux il ne s'agit plus seulement d'exercer une activité productive, complètement cloisonnée par rapport à sa vie privée et qui autorise simplement à consommer. Le transfert exprime une recherche : de cohérence entre le travail, les convictions personnelles et pratiques domestiques, de relations professionnelles enrichies et de lieux de travail qui apportent une qualité de vie.

## **Les apports pour la phase d'expérimentation**

Après cette phase d'enquête exploratoire, le projet de recherche Transphères prévoit une phase d'expérimentation dans les organisations à travers des "journée test" et d'évaluation des transferts de pratiques environnementales associés. La présente étude sociologique apporte un certain nombre de contributions à l'expérimentation à venir qui sera conduite par des psychosociologues :

1. L'enquête sociologique repère des terrains d'expérimentation potentiels et fournit des points d'entrée à travers les enquêtés. Au-delà de la liste complète, nous avons sélectionné une liste de terrains à privilégier en fonction de la capacité de l'enquêté à porter une journée test, de la possibilité de recueillir des données auprès des usagers, et de la saturation éventuelle du personnel sur les thématiques de développement durable.
- 2.
3. Les échanges avec les sociologues ont fait évoluer la stratégie d'expérimentation qui prévoyait au départ l'organisation de "journées tests" ad'hoc à la recherche. Il semble plus acceptable de recenser les actions de sensibilisation au développement durable prévues dans les prochains mois et de s'appuyer dessus pour les enrichir et évaluer leur portée auprès des salariés.
4. Les résultats de l'enquête sociologique permettent de fournir une compréhension globale du phénomène de transfert dont on peut tenir compte pour configurer les expérimentations. En particulier, elle valide l'intérêt de "journées tests" en entreprise qui pourraient servir d'événements déclencheurs ou à mettre en avant les transferts déjà existants. Toutefois, l'étude alerte sur la nécessité de combiner différentes stratégies de changement pour générer un intérêt et l'adoption des pratiques, ce qui implique de ne pas tester une stratégie "toute chose égale par ailleurs".
5. Le terrain d'enquête fournit des données qui permettent de nourrir les modèles théoriques de la psychosociologie. Ainsi Delphine Labbouz- Henri a réalisé une analyse secondaire des entretiens sociologiques en les passant au tamis des catégories du modèle AEA pour Apprentissage, Expérience, Action (Abdellaoui & al., 2008) qui est pressenti pour servir de base à la définition des expérimentations et à leur évaluation. Ce travail a permis d'affiner les catégories générales de ce modèle de changement de comportement par rapport au sujet du transfert de pratiques entre sphère domestique et professionnelle.

## Les pistes d'actions générales

Comment favoriser la montée en puissance du phénomène de transfert de pratiques environnementales ? Peut-on en faire un levier de transition écologique de la société ?

**Un point essentiel : libérer la parole sur les pratiques environnementales.** Les transféreurs ont une attitude de retenue vis-à-vis de leur pratique environnementale en entreprise voire dans le cercle amical. Ils craignent une stigmatisation ou des moqueries sur le fait que toutes leurs pratiques ne peuvent être cohérentes avec l'idéal écologique (ex : l'avion pour les vacances).

Ils pourraient être soutenus par une communication publique plus légère et plus concrète sur les pratiques quotidiennes (et moins culpabilisantes sur les enjeux) qui mettent en valeur le fait d'être dans une démarche de changement et progression plutôt que sur un idéal des "bonnes pratiques", qui s'appuie sur des témoignages et des exemples concrets et incarnés.

Ne pas seulement penser à l'échelle du bâtiment et des entreprises mais plutôt chercher un point d'entrée au niveau du site et s'adresser à la personne au travail (et pas seulement comme ménage), deux unités plus pertinentes pour favoriser le transfert de pratiques.

Mettre en avant la communication sur les bénéfices multiples des pratiques environnementales pour les individus (diversifier l'activité, susciter la convivialité, enrichir les liens professionnels, se sentir en accord avec ses valeurs...) comme pour les organisations (transversalité, fidélisation, bien-être au travail, valoriser l'initiative...)

Favoriser les modèles d'organisation participative qui permettent aux salariés de prendre des initiatives concernant leur activité mais aussi leur environnement de travail. Ex : mouvement de libération des entreprises.

Chercher à développer les relations de voisinage au-delà des relations entre copropriétaires (AG etc...) et de la fête des voisins. En effet l'étude a montré que dans l'habitat collectif les individus manquent d'un espace social pour développer ensemble des projets communs liées aux pratiques de développement durable.

Organiser "l'open data" des flux de la consommation de l'entreprise (déchets, énergie, consommable, eau...) permettant aux salariés qui le souhaite de s'en saisir librement afin de mesurer les effets d'actions menées et d'objectiver les efforts.

## Les pistes d'actions pour l'ADEME

Des pistes à destination de l'ADEME et des collectivités locales :

- Appréhender la consommation au travail comme un domaine d'action à part entière de l'ADEME.
- Communiquer sur les "transfèreurs" afin de faire naître des vocations
- Mettre en réseau les transfèreurs sur un même territoire car ils sont souvent isolés dans leur engagement au sein de leur organisation et ont besoin de se sentir soutenu.
- Favoriser l'échange de "bonnes pratiques" et la capitalisation des expériences entre transfèreurs sur les différents domaines de consommation qui ont chacun leur spécificité.
- Répertorier les ressources utilisables par les transfèreurs dans les différents domaines : associations partenaires, guides, supports de communication....
- Accompagner les transfèreurs et les groupes supports dans la diffusion en interne en leur mettant à disposition des outils de communication, des plateformes digitales (ex : covoiturage), des kits pour animer des ateliers...
- Favoriser la tenue d'ateliers d'échanges de pratiques environnementales au sein des organisations (voir diapo suivante).
- L'ensemble de ces actions pourrait donner lieu à la création de centres de ressources régionaux.

## Initiatives existantes sur lesquelles s'appuyer

Le dispositif "TPE/PME Gagnantes à tous les coups" proposé par l'ADEME s'adresse aux organisations de moins de 250 salariés dans certains secteurs (industrie, hôtellerie, restauration. Il prévoit l'intervention d'un expert technique et la définition d'un plan d'actions sur un an, avec un modèle économique où la prestation est payée sur une partie des économies réalisées. Ce dispositif est exclusivement centré sur les bénéfices économiques et reste très peu impliquant pour les salariés.

Unis Cité organise dans la Métropole de Lyon des ateliers gratuits sur les éco-gestes au bureau, centré sur les économies d'énergies. L'approche ludique est intéressante (jeu de piste, jeu de l'oie...) mais la focalisation sur le domaine de l'énergie peut poser problème car c'est là où les salariés ont le moins de marge de manoeuvre. (Article)

Mon Atelier Ecofrugal Office propose un kit pour auto-animer une série de 5 ateliers sur le lieu de travail. La démarche a été créée pour l'habitat et a été ensuite déclinée dans le contexte du travail. Elle se base sur l'engagement d'un ambassadeur et d'un groupe de 8 à 15 personnes qui vont se retrouver à plusieurs repris sur une année. L'intérêt de cette approche est son faible coût mais elle nécessite une mobilisation sur place. (Présentation)

En région AURA avec le soutien de la DR ADEME, ACTEES propose des ateliers thématiques basés sur l'intervention d'un expert du domaine formé a une méthodologie basée sur l'éducation populaire et la théorie de l'engagement. Ils se déroulent en deux temps ce qui permet aux participants de s'engager sur des actions puis de débriefer ensemble. Ils concernent davantage les pratiques domestiques mais s'effectuent sur le lieu de travail.

## Les pistes d'actions RSE

Des pistes à destination des services RSE dans les organisations :

- S'appuyer sur le phénomène de transfert de pratiques environnementales pour développer une nouvelle approche de RSE bottom up : de la stratégie à l'expérimentation, de la fiche action à l'écoute des besoins, du reporting au coaching.
- Considérer les pratiques environnementales au travail avec un prisme QVT plutôt que RSE, c'est-à-dire comme un élément contribuant au bien-être des salariés, et servant les intérêts de l'organisation, plutôt que ceux de la "planète"
- Identifier et connecter les profils de transféreurs / de salariés sensibles au développement durable, et leur fournir des occasions de se retrouver et échanger sur les bonnes pratiques.
- Communiquer sur la volonté de l'organisation de soutenir les initiatives individuelles des collaborateurs qui vont dans le sens de l'environnement, afin de dépasser la crainte du stigmate
- Inciter les organisations à apporter une aide matérielle aux groupes supports qui sont souvent privés de budget et bloqués dans leur projet alors que des sommes relativement restreintes sont nécessaires.
- Accorder du temps dédié aux transféreurs et aux groupes support : ce temps reste au final largement sous utilisé et enclenche un "contre- don" qui favorise l'efficacité au travail.

## 4. Bilan des « journées test » et rapport d'analyse des enquêtes

---

---

### 4.1 Résumé et conclusion des expérimentations

#### Rappel du contexte

La première étape du projet a donné lieu à la rédaction de deux livrables :

- Pour le lot n°1 : un état de l'art en psychologie sociale sur les questions théoriques concernant le système explicatif des transferts de pratiques environnementales entre domicile et travail.
- Pour le lot n°1 bis : un rapport et une synthèse de l'étude sociologique de terrain.

Le présent livrable correspond à la troisième étape du projet TRANSPHÈRES, qui consiste à mettre en place des expérimentations de type « journées-test » avec des enquêtes par questionnaires et des entretiens semi-directifs, pour recueillir des données quantitatives et qualitatives concernant les impacts des journées-test sur les changements de comportements. Nous analyserons également le rôle des différentes variables de notre modèle visant à mieux comprendre les transferts de pratiques environnementales entre le domicile et le travail.

Dans un premier temps, nous rappellerons les principaux résultats de la pré-enquête par questionnaire, à laquelle ont répondu 375 personnes (lot°2). Elle avait pour objectifs d'affiner le modèle d'analyse théorique et de définir les variables pertinentes à conserver pour l'expérimentation.

Dans un second temps, nous présenterons le déroulement des journées-test avec le matériel utilisé, ainsi que les résultats quantitatifs et qualitatifs.

Dans un troisième temps, nous présenterons une autre étude complémentaire réalisée en ligne. Enfin, nous conclurons sur les principaux enseignements de ces études.

#### Rappels sur la pré-enquête

Deux hypothèses sont au cœur de notre travail de recherche.

La première est que les comportements pro-environnementaux (CPE) sont similaires d'un contexte à un autre, c'est-à-dire que le transfert s'opère, lorsque les prédicteurs sont favorables (attitude, norme, contrôle, identité, etc.) et que les contextes sont perçus comme similaires.

La seconde hypothèse est que le transfert peut être prédit à partir de la conjonction d'éléments favorables : une identité environnementale, des attributions internes, c'est-à-dire un mode d'explication du comportement associé à la personne, un contrôle comportemental élevé et des forces contextuelles qui s'exercent peu sur les comportements.

## Principaux résultats

Les analyses statistiques préliminaires ont révélé que les mesures concernant la force de la situation posent problème sur le plan statistique. Nous n'avons pas pu les exploiter. Cette étude a donc permis de tester uniquement la première hypothèse.

Le résultat le plus porteur d'application est le suivant : le fait de transférer un CPE du travail au domicile (ou vice et versa) dépend du degré de similarité perçue des deux sphères de vie.

On observe donc que le transfert s'opère relativement indépendamment de ce que pensent les personnes. Si les façons d'agir apparaissent semblables ou si les conditions matérielles et économiques de vie sont proches, les CPE peuvent se généraliser relativement aisément.

Par contre, lorsque les sphères d'interaction sont perçues comme trop dissimilaires, alors seul le contrôle comportemental prédit le transfert.

Dans ce cas, le fait que le CPE soit relativement facile à adopter prédira le transfert. Ceci réduit alors la gamme de comportements transférables, seuls les comportements faciles à réaliser étant susceptibles de se généraliser.

Ni les normes et attentes sociales (proches, amis, familles, enfants, média, etc.), ni les attitudes et connaissances personnelles ne permettent de prédire le transfert des CPE d'une sphère de vie à une autre (Auzoult & Labbouz, in press).

En ce qui concerne la phase expérimentale, nous avons organisé quatre « journées-test » au sein d'organisations tertiaires ayant accepté de participer à notre étude.

L'objectif est de permettre aux collaborateurs d'expérimenter une action nouvelle en lien avec le développement durable.

## Présentation des terrains

Le tableau ci-dessous décrit les 4 structures au sein desquelles nous sommes intervenus lors d'une « journée-test » à destination des collaborateurs.

Date	Structure	Localisation	Contact	Thème	Informations
19/09/2018	BNP Paribas Real Estate	Issy les Moulineaux	Responsable de Projets RSE	Mobilité	Événement pendant la semaine de la mobilité. Stands entre 11h30 et 14h30, à la sortie du restaurant d'entreprise. Campagne de promotion du covoiturage domicile-travail, avec Klaxit.
16/10/2018	SIGFOX - Pépinière high tech	Toulouse	Ingénieur responsable Développement Durable	Énergie	Événement sur l'heure du déjeuner : mesurer les consommations d'énergie de différents appareils de bureau, à l'aide d'un wattmètre.
22/11/2018	EDF PROTERTIA	La Défense	Responsable qualité environnement	Déchets	Événement pendant la semaine européenne de réduction des déchets. Stands entre 11h et 14h : plateforme de tri où les participants doivent ranger différents déchets de bureau dans la bonne poubelle.
Novembre 2018 - mai 2019	BPI TF1	Paris	Responsable Développement Durable	Mobilité, énergie, déchets	Participation aux ateliers Ecofrugal Office : 5 ateliers en auto-animation, de partage d'expériences et de solutions entre collaborateurs, sur les thèmes de la mobilité, l'énergie, la réduction des déchets, l'alimentation et la santé.

Tableau 1 : Entreprises où se sont déroulées les journées test

## 4.2 Présentation des questionnaires

### Les questionnaires à T0, T1 et T2

Pour évaluer l'impact de l'expérimentation, nous avons créé un questionnaire initial afin de mesurer la fréquence et la magnitude des CPE (tri des déchets, économies d'énergie et mobilité durable), ainsi que l'étape du changement à laquelle se situe l'individu, avant de participer à l'expérimentation. Ce questionnaire T0 est présenté en Annexe 1. Il a également été diffusé plusieurs mois après l'expérimentation (questionnaire T2, identique au T0), pour évaluer la pérennité des changements.

Un second questionnaire a été créé, afin de mesurer l'impact direct de l'expérimentation sur les variables cognitives identifiées dans la pré-enquête. Ce questionnaire T1 est présenté en Annexe 2. Les participants devaient répondre sur une échelle de Likert en sept points, allant de 1 : «Non, pas du tout » à 7 « Oui, tout à fait ».

Il contient une échelle de 17 items pour évaluer le modèle AEA – Apprentissage, Expérience, Action (Abdellaoui & al., 2010).

Le questionnaire T1 permettra également de tester le modèle de Truelove et ses collaborateurs (2014) concernant les déterminants de la cohérence des CPE.

Pour rappel, la cohérence renvoie au transfert d'un certain type de CPE à un autre, les deux comportements ayant le même objectif de préservation de l'environnement.

En se référant au modèle, nous avons choisi d'évaluer les trois éléments centraux pour comprendre le transfert d'un CPE à un autre :

- Les modalités de décision associées au transfert :
  - o 3 items mesurent les bénéfices perçus de la participation à la journée-test (facilité perçue, informations et compétences, avantages *versus* inconvénients) ;
  - o 12 items mesurent les émotions positives (confiance, optimisme, espoir, satisfaction, soulagement, fierté, joie) et négatives (inquiétude, anxiété, peur, culpabilité, regret) ;
  - o 4 items mesurent l'identité environnementale (importance professionnelle et personnelle, estime de soi, valeur)
- Les explications des comportements :
  - o 3 items mesurent les attributions internes (motivation, identité, volonté)
  - o 3 items mesurent les attributions externes (contrainte, incitation, absence de choix)
- Les caractéristiques des comportements :
  - o 7 items mesurent le contrôle comportemental perçu :
    - 3 items mesurent le contrôle perçu
    - 2 items mesurent la difficulté perçue
    - 2 items mesurent l'auto-efficacité perçue
  - o 3 items mesurent la similarité perçue des situations
  - o 2 items mesurent la similarité perçue des comportements
  
- Déroulement des journées-test

Avant de démarrer l'événement, chaque participant était invité à remplir le questionnaire T0 en version papier (cf. Annexe 1).

Puis, nous avons mis en place les trois éléments du modèle AEA : Apprentissage – Expérience – Action. Pour cela, nous avons créé du matériel adapté à chaque thématique (voir livrable du lot n°2).

En ce qui concerne la phase d'apprentissage, nous avons créé deux flyers visant à donner des informations aux collaborateurs sur les économies d'énergie et le tri des déchets.

L'objectif est de donner des chiffres clés sur les enjeux, pour permettre une prise de conscience, ainsi que des recommandations concrètes sur les éco-gestes à adopter, pour augmenter le sentiment de contrôle et l'attribution de responsabilité.

La phase d'expérience consiste à réaliser les actions concrètes proposées lors de l'événement, par exemple utiliser la plateforme de tri pour ranger chaque déchet dans la bonne poubelle, ou utiliser le wattmètre pour mesurer les puissances et consommations des appareils électriques classiquement présents dans les bureaux.

La phase d'action se concrétise par la signature d'une charte d'engagement individuel. Les participants sont libres d'accepter ou de refuser de remplir la charte. Pour chaque geste, ils sont invités à implémenter leur intention, en précisant où, quand et comment ils comptent mettre en œuvre le nouveau comportement.

À la fin de l'événement, toutes les adresses mails des participants sont recueillies, afin de leur envoyer le questionnaire T1 le lendemain, en version informatique, puis le questionnaire T2 1 à 3 mois plus tard. Nous avons profité de ce deuxième envoi pour proposer à quelques personnes par structure de participer à un entretien semi-directif. Le guide d'entretien se trouve en Annexe 3.

### 4.3 Résultats des questionnaires

#### Questionnaire T0

Pour rappel, le questionnaire T0 (Annexe 1) est un questionnaire initial, rempli lors de la journée-test, avant de participer à l'événement sur le covoiturage, le tri des déchets ou les économies d'énergie. L'objectif était de mesurer l'occurrence, la fréquence et la magnitude des comportements pro-environnementaux (CPE), ainsi que l'étape du changement à laquelle se situe l'individu.

76 personnes ont répondu à ce premier questionnaire :

- 10 chez BNPP
- 15 chez SIGFOX
- 39 chez EDF
- 12 chez BPI

#### Caractéristiques sociodémographiques

Nous avons à peu près autant d'hommes que de femmes dans les participants à notre étude, avec un âge moyen de 42 ans. Il s'agit principalement de cadres ayant fait des études secondaires, au moins jusqu'à la licence et pour 17 personnes, jusqu'au Doctorat.

Le tableau ci-dessous présente les caractéristiques sociodémographiques de notre population.

<b>Sexe</b>	<b>Femmes : 52 %</b>		<b>Hommes : 48 %</b>	
<b>Âge</b>	<b>Moyenne : 42 ans</b>	<b>Minimum : 21 ans</b>	<b>Maximum : 63 ans</b>	
<b>Niveau d'études</b>	<b>Entre &lt; BAC et BAC +2 : 15 %</b>		<b>Entre Bac +3 et &gt; BAC +5 : 85%</b>	
<b>Statut</b>	<b>Direction : 5 %</b>	<b>Cadre : 68 %</b>		<b>Employé : 14 %</b>

Tableau 2 : Caractéristiques sociodémographiques des répondants au questionnaire T0

Nous avons réalisé des analyses de la variance (ANOVA) pour mesurer l'impact des variables sociodémographiques sur nos variables dépendantes (occurrence, fréquence et magnitude des CPE, stade du changement).

Ces tests statistiques permettent de mettre en évidence les résultats significatifs, c'est-à-dire que la probabilité qu'ils soient dus au hasard est au moins inférieure à 5 % ( $p < .05$ ). Les résultats sont dits tendanciels quand la probabilité qu'ils soient dus au hasard est inférieure à 10 % ( $p < .10$ )

Pour les échelles de fréquence, les scores vont de 1 (jamais) à 6 (toujours). On indiquera la moyenne par la lettre M et l'écart-type par ET.

En ce qui concerne les stades de changement, l'échelle va de 1 (la personne n'est pas prête à changer de comportement) à 5 (la personne a l'habitude de réaliser le comportement depuis longtemps).

Nous observons un **effet du sexe** sur :

- **Les comportements d'économies d'énergie au travail** : 81 % des hommes déclarent économiser l'énergie au travail contre 62 % des femmes ( $F(1,73) = 3,32, p < .08$ ).
- **Le stade de changement pour l'énergie** : les hommes sont à un stade de changement plus avancé ( $M = 4,26 ; ET = 1,05$ ) que les femmes ( $M = 3,74 ; ET = 1,25, F(1,71) = 3,65, p < .07$ ).
- La fréquence d'utilisation de modes de déplacement durables : les femmes utilisent plus fréquemment des modes de déplacement durables ( $M = 5,15 ; ET = 1,41$ ) que les hommes ( $M = 4,44 ; ET = 2,06, F(1,73) = 3,07, p < .09$ ).

Nous observons un **effet du niveau d'études** sur :

- **La fréquence de tri des déchets au domicile** : les personnes ayant un niveau d'études supérieur ou égal à BAC +3 trient plus fréquemment leurs déchets ( $M = 5,55 ; ET = 0,92$ ) que les personnes ayant un niveau d'études inférieur à BAC +3 ( $M = 4,27 ; ET = 1,68, F(1,71) = 13,57, p < .01$ ).
- **Le stade de changement pour le tri** : les personnes ayant un niveau d'études supérieur ou égal à BAC +3 sont à un stade de changement plus avancé ( $M = 4,48 ; ET = 1,04$ ) que les personnes ayant un niveau d'études inférieur à BAC +3 ( $M = 3,45 ; ET = 1,51, F(1,71) = 7,97, p < .01$ ).

Nous observons un **effet du statut** sur :

- **La fréquence de tri des déchets au domicile** : les personnes ayant un statut de direction ou de cadre trient plus fréquemment leurs déchets ( $M - direction = 6 ; ET = 0 ; M - cadre = 5,59 ; ET = 0,75$ ) que les personnes ayant un statut d'employé ( $M = 4,36 ; ET = 1,69, F(3,69) = 5,02, p < .01$ ).
- **Le stade de changement pour le tri** : les personnes ayant un statut de direction ou de cadre sont à un stade de changement plus avancé ( $M - direction = 6 ; ET = 0 ; M - cadre = 5,59 ; ET = 0,75$ ) que les personnes ayant un statut d'employé ( $M = 4,36 ; ET = 1,69, F(3,69) = 5,02, p < .01$ ).

En complément, nous avons réalisé des analyses de corrélations, qui permettent de mettre en évidence l'intensité de la relation entre deux variables, sans que l'on puisse pour autant établir un lien de causalité.

L'âge est corrélé de façon positive et significative avec la fréquence de tri des déchets au domicile et au travail, ainsi que la fréquence d'économies d'énergie au travail. Autrement dit, plus les répondants sont âgés, plus ils trient leurs déchets chez eux et à leur travail, et plus ils économisent l'énergie sur leur lieu de travail.

Le tableau ci-dessous donne le détail de ces résultats : force de la corrélation (statistique r) et degré de significativité (statistique p).

Variables	Âge
Fréquence de tri des déchets au domicile	.31*
Fréquence de tri des déchets au travail	.27*
Fréquence d'économies d'énergie au travail	.37*

Note : \* $p < .05$

Tableau 3 : Matrice de corrélation - âge et fréquence des comportements

### Impact de l'entreprise

Le type d'entreprise dans laquelle travaille le répondant a un impact sur le tri des déchets au travail ( $F(3,72) = 2,57, p < .07$ ) : 84,62 % des salariés d'EDF déclarent trier leurs déchets au travail contre 72 % des salariés des autres entreprises (SIGFOX, BNPP et BPI). De la même manière, les salariés d'EDF trient leurs déchets plus fréquemment ( $M = 5 ; ET = 1,62$ ) que ceux des autres entreprises ( $M = 4,01 ; ET = 1,99 ; F(3,69) = 3,69, p < .02$ ).

Cela peut s'expliquer par le fait qu'EDF a déjà mis en place des actions de sensibilisation sur le tri des déchets. De plus, la journée-test organisée chez EDF le 22/11/2018, pendant la semaine européenne de réduction des déchets, propose des stands de sensibilisation, une plateforme de tri où les participants doivent ranger différents déchets de bureau dans la bonne poubelle et diverses animations. Une large communication avait été réalisée en amont de cet événement, ce qui a également pu influencer les scores à notre étude.

### Statistiques descriptives

- Tri des déchets

97 % des répondants déclarent trier leurs déchets à leur domicile (occurrence du comportement).

84 % des répondants affirment trier tous leurs déchets (magnitude du comportement). 12 % trient seulement certains déchets, 3 % en trient un seul et 1 % n'en trient aucun.

79% des répondants déclarent trier leurs déchets à leur travail.

55 % des répondants affirment trier tous leurs déchets. 19 % trient seulement certains déchets, 7 % en trient un seul et 19 % n'en trient aucun.

Les personnes interrogées trient plus fréquemment les déchets à leur domicile (M = 5,35 ; ET = 0,87) qu'à leur travail (M = 4,51 ; ET = 1,55). Pour rappel, un score de 4 signifie « souvent », 5 « très souvent » et 6 « toujours ».

Le tableau ci-dessous résume ces résultats.

Lieu	Tri des déchets (occurrence)	Fréquence	Magnitude de – tous	Magnitude de – certains	Magnitude de – un seul	Magnitude de – aucun
Domicile	97 %	5,35 / 6	84 %	12 %	3 %	1 %
Travail	79 %	4,51 / 6	55 %	19 %	7 %	19 %

Tableau 4 : Comparaison domicile-travail pour le tri des déchets

- Économies d'énergie

87 % des répondants déclarent économiser l'énergie à leur domicile.

62 % des répondants agissent sur tous les postes de consommation d'énergie (chauffage, éclairage, appareils électriques, électroménager, eau chaude). 15 % agissent sur certains postes seulement, 10 % sur un seul poste et 13 % sur aucun.

71 % des répondants déclarent économiser l'énergie à leur travail.

35 % des répondants agissent sur tous les postes de consommation d'énergie (chauffage, éclairage, appareils électriques, électroménager, eau chaude). 19 % en utilisent seulement certains, 10 % sur un seul poste et 30 % sur aucun.

La fréquence d'économies d'énergie est équivalente au domicile et au travail.

Le tableau ci-dessous résume ces résultats.

Lieu	Économies d'énergie	Fréquence	Magnitude de – tous	Magnitude de – certains	Magnitude de – un seul	Magnitude de – aucun
Domicile	87 %	4,29 / 6	62 %	15 %	10 %	13 %
Travail	71 %	4,81 / 6	35 %	25 %	10 %	30 %

Tableau 5 : Comparaison domicile-travail pour les économies d'énergie

- Déplacements

65 % des répondants utilisent des modes de déplacement durables (vélo, marche à pied, covoiturage, transports en commun, etc.) pour leurs déplacements domicile-travail.

13 % des répondants utilisent tous les modes de déplacement durables à leur disposition. 25 % agissent sur certains postes seulement, 55 % un seul et 13 % aucun.

La majorité des répondants utilise un seul mode de déplacement durable, et pas une combinaison de plusieurs.

- Stades du changement

Pour le tri des déchets et les déplacements durables, les répondants sont à un stade de changement entre 4 (action : nouveau comportement adopté récemment) et 5 (maintien : les comportements sont mis en œuvre depuis longtemps), sur une échelle en 5 points.

Pour les économies d'énergie, les répondants se situent en moyenne au stade 4 (action). Le tableau ci-dessous donne le détail des statistiques descriptives.

N représente le nombre de répondants.

Variables	N	Moyenne	Minimum	Maximum	Écart-Type
Stade de changement pour le tri des déchets	73	4,33	2	5	1,17
Stade de changement pour les économies d'énergie	73	3,99	2	5	1,18
Stade de changement pour les modes de déplacement durables	69	4,39	2	5	1,06

Tableau 6 : Statistiques descriptives pour les stades de changement

### Corrélations

Les comportements de **tri des déchets au domicile et au travail** sont positivement et significativement corrélés ( $r = .32, p < .01$ ). Autrement dit, ils sont fortement liés entre eux, ce qui signifie que les répondants qui trient leurs déchets à leur domicile le font aussi à leur travail et vice-versa.

De même pour la fréquence : plus une personne trie fréquemment ses déchets chez elle, plus elle les triera fréquemment à son travail ( $r = .48, p < .001$ ).

Les gestes pour économiser l'énergie au domicile et au travail sont positivement et significativement corrélés ( $r = .26, p < .03$ ). Plus une personne économise l'énergie à son domicile, plus elle le fait sur son lieu de travail et vice-versa.

De même pour la fréquence : plus une personne économise fréquemment l'énergie chez elle, plus elle le fera fréquemment à son travail ( $r = .29, p < .02$ ).

Ces résultats confirment l'existence de transferts de pratiques environnementales entre le domicile et le travail (consistance trans-situationnelle).

Par ailleurs, les comportements de tri des déchets, d'économies d'énergie et de déplacements durables sont également liés entre eux.

En effet, au domicile, la fréquence de tri des déchets est corrélée avec la fréquence d'économie d'énergie ( $r = .37, p < .01$ ). Ainsi, plus une personne trie ses déchets, plus elle économise l'énergie. Ce lien entre tri des déchets et économies d'énergie se retrouve également dans les stades de changement : plus une personne est avancée dans son étape de changement concernant le tri, plus elle le sera concernant l'énergie ( $r = .44, p < .01$ ). De même entre l'énergie et les déplacements durables ( $r = .24, p < .05$ ). Le tableau ci-dessous synthétise ces résultats.

Variables	1. Stade tri	2. Stade énergie	3. Stade déplacement
-----------	--------------	------------------	----------------------

1. Stade tri	-		
2. Stade énergie	.44**	-	
3. Stade déplacement	.18	.24*	-

Note : \*\*  $p < .001$  ; \*  $p < .05$

Tableau 7 : Matrice de corrélation - stades de changement

Ces résultats mettent en évidence la **cohérence comportementale**, c'est-à-dire le **transfert d'un comportement pro-environnemental à un autre**. Ainsi, tri des déchets, économies d'énergie et déplacements durables sont intimement liés.

## RÉSUMÉ

Presque tous les participants à notre étude font déjà le tri des déchets chez eux et à leur travail. Ils font attention à économiser l'énergie et utilisent majoritairement des modes de déplacement durables.

Les hommes réalisent plus de gestes d'économies d'énergie au travail que les femmes. Les femmes utilisent davantage les modes de déplacement durables (vélo, marche à pied, covoiturage, transports en commun, etc.) que les hommes.

Les personnes qui ont un niveau d'études élevé et un statut de cadre ou de direction ont plus l'habitude de trier leurs déchets à leur domicile que les personnes qui ont fait peu d'études ou qui ont un statut d'employé.

Plus les répondants sont âgés, plus ils trient leurs déchets chez eux et à leur travail, et plus ils économisent l'énergie sur leur lieu de travail.

Les salariés d'EDF trient davantage leurs déchets au travail que les salariés des autres entreprises. Ce résultat peut s'expliquer par le fait que la journée-test portait sur le tri des déchets, avec une bonne communication et de nombreuses actions antérieures sur le sujet.

Le tri des déchets est davantage réalisé que les économies d'énergie, surtout au domicile. Les transferts sont intéressants pour développer le tri des déchets sur le lieu de travail.

L'analyse des corrélations confirme le transfert de comportements pro-environnementaux entre domicile et travail, et la cohérence comportementale (transfert d'un CPE à un autre).

### Questionnaire T1

Pour rappel, le questionnaire T1 (présenté en Annexe 2) était envoyé aux participants le lendemain de l'événement, en version informatique.

Nous avons reçu 42 réponses :

- 3 chez BNPP
- 7 chez SIGFOX
- 26 chez EDF
- 6 chez BPI

Nous voyons ici toute la difficulté de solliciter des personnes à plusieurs reprises pour répondre à un questionnaire, d'autant plus lorsque celui-ci est envoyé en ligne, ce qui diminue fortement le taux de réponse par rapport à une passation en face-à-face.

### Caractéristiques sociodémographiques

Une majorité d'hommes a répondu à notre étude, avec un âge moyen de 46 ans. Il s'agit principalement de cadres ayant fait des études supérieures : 76 % ont un diplôme de Master 2 ou Doctorat.

Le tableau ci-dessous présente les caractéristiques sociodémographiques de notre population.

<b>Sexe</b>	<b>Femmes : 45 %</b>		<b>Hommes : 55 %</b>
<b>Âge</b>	<b>Moyenne : 46 ans</b>	<b>Minimum : 22 ans</b>	<b>Maximum : 63 ans</b>
<b>Niveau d'études</b>	<b>Entre &lt; BAC et BAC +2 : 7 %</b>		<b>Entre Bac +3 et &gt; BAC +5 : 93 %</b>
<b>Statut</b>	<b>Direction : 5 %</b>	<b>Cadre : 74 %</b>	<b>Employé : 14 %</b>

Tableau 8 : Caractéristiques sociodémographiques des répondants au questionnaire T1

### Analyses de fiabilité

Dans un premier temps, nous avons réalisé des analyses de fiabilité, visant à regrouper tous les items qui mesurent la même dimension, et en faire la moyenne pour avoir un seul indicateur, afin de simplifier nos analyses ultérieures. On vérifie ainsi l'homogénéité de chaque échelle de mesure.

Pour cela, on calcule un score, nommé alpha de Cronbach, compris entre 0 et 1. Plus le score est proche de 0, plus les items sont différents et plus il est proche de 1, plus les items sont semblables.

On considère que le score est satisfaisant s'il est supérieur à 0,70 ( $\alpha > .70$ ). Dans ce cas, on peut utiliser la moyenne comme indicateur de la dimension mesurée.

Le tableau ci-dessous présente les alphas de Cronbach pour chacune de nos variables dépendantes (c'est-à-dire les dimensions que l'on mesure dans le questionnaire). Pour rappel, l'ensemble de ces variables est présenté au paragraphe 3.2 (Présentation des questionnaires).

<b>Variables dépendantes</b>	<b><math>\alpha</math></b>
Modèle AEA	.90
Bénéfices perçus	.64
Émotions positives	.88
Émotions négatives	.84
Identité environnementale	.85
Attributions internes	.84
Attributions externes	.61
Contrôle comportemental perçu	.67
Similarité perçue	.82

Variables	Moyenne	Minimum	Maximum	Écart-Type
Attributions internes	<b>6,25</b>	1,00	6,33	1,46
Identité environnementale	<b>5,57</b>	2,75	7,00	1,17
Émotions positives	<b>5,20</b>	1,86	7,00	1,33
Bénéfices perçus	<b>5,10</b>	1,00	7,00	1,44
Contrôle comportemental perçu	<b>4,82</b>	3,57	6,86	0,76
Similarité perçue	4,11	1,60	7,00	1,40
Modèle AEA	3,97	1,81	7,00	1,20
Attributions externes	2,89	4,00	7,00	0,86
Émotions négatives	1,75	1,00	5,00	1,05

Tableau 9 : Analyses de fiabilité - questionnaire T1

En ce qui concerne le modèle AEA, nous avons complété nos analyses en réalisant une analyse factorielle pour identifier s'il existe des sous-dimensions. Initialement, le modèle en prévoit 6 (apprentissage, expérience, action, lien, sens, accompagnement) mais nous n'avons pas retrouvé cette structure. Cela signifie qu'il faudrait retravailler l'échelle.

En ce qui concerne les bénéfices perçus de la participation à la journée-test, nous avons supprimé une question, qui a certainement mal été comprise par les répondants :

« Selon vous, le fait d'avoir participé à cette journée de sensibilisation sur le tri des déchets vous donne le sentiment qu'il y a plus d'avantages que d'inconvénients à adopter des comportements favorables à l'environnement ? »

En supprimant cette question, nous obtenons un alpha de Cronbach égal à 0,78 (satisfaisant).

### Statistiques descriptives

Le tableau ci-dessous présente les moyennes et écart-types pour chaque dimension. Pour rappel, nous utilisons des échelles de Likert allant de 1 à 7.

Tableau 10 : Statistiques descriptives - questionnaire T1

Variables	Moyenne	Minimum	Maximum	Écart-Type
Attributions internes	<b>6,25</b>	1,00	6,33	1,46
Identité environnementale	<b>5,57</b>	2,75	7,00	1,17
Émotions positives	<b>5,20</b>	1,86	7,00	1,33
Bénéfices perçus	<b>5,10</b>	1,00	7,00	1,44
Contrôle comportemental perçu	<b>4,82</b>	3,57	6,86	0,76
Similarité perçue	4,11	1,60	7,00	1,40
Modèle AEA	3,97	1,81	7,00	1,20
Attributions externes	2,89	4,00	7,00	0,86
Émotions négatives	1,75	1,00	5,00	1,05

Les attributions internes et l'identité environnementale ont les scores les plus élevés. Ensuite, on trouve les émotions positives, les bénéfices perçus de la journée-test et le sentiment de contrôle.

Plus précisément, les participants adoptent des comportements pro-environnementaux (CPE) pour des raisons internes : motivation (M = 6,43 ; ET = 0,83) et volonté personnelle (M = 6,36 ; ET = 0,91). L'identité environnementale est la plus forte sur le plan personnel et non professionnel. La variable ayant le score le plus élevé est : « Adopter des CPE est une chose importante pour me définir personnellement. » (M = 6,36 ; ET = 1,03)

La satisfaction est l'émotion la plus ressentie en pensant aux CPE.

Le fait d'avoir participé à la journée-test rend plus facile l'adoption du comportement (M = 5,36 ; ET = 1,45).

Pour le sentiment de contrôle, les deux items les plus importants sont :

- Le fait de **se sentir capable** d'adopter le CPE ( $M = 6,21$  ;  $ET = 0,84$ ).
- Le fait qu'adopter des CPE « **dépend de moi, de ma volonté** » ( $M = 5,98$  ;  $ET = 1,02$ ).

La similarité perçue entre le domicile et le travail est relativement faible (moyenne de 4/7) puisque les salariés ont l'impression de vivre des choses différentes entre leur domicile et leur travail ( $M = 3,62$ ;  $ET = 1,75$ ). De même, la similarité perçue entre les comportements de tri des déchets et d'économies d'énergie est faible (moyenne de 4,19/7) puisque les salariés ont l'impression que ce sont des comportements qui nécessitent des efforts différents ( $M = 4,02$  ;  $ET = 1,85$ ) et des conditions pour agir différentes ( $M = 3,90$  ;  $ET = 1,86$ ).

### *Impact de l'entreprise*

Nous avons réalisé des analyses de la variance (ANOVA) pour mesurer l'impact du type d'entreprise sur l'ensemble des variables que nous avons mesurées.

Nous observons un effet significatif sur les scores au modèle AEA (Apprentissage-Expérience-Action) : les salariés travaillant chez BPI ont une moyenne au modèle AEA supérieure ( $M = 5,59$  ;  $ET = 1,34$ ) aux salariés travaillant chez BNPP ( $M = 3,65$  ;  $ET = 1,57$ ) et EDF ( $M = 3,55$  ;  $ET = 0,86$  ;  $F(3,38) = 7,37$ ,  $p < .001$ ).

Ces résultats s'expliquent par le fait que les salariés travaillant chez BPI ont participé à 5 ateliers éco-frugal au cours desquels ils ont rencontré leurs collègues dans des groupes de 8 à 12 personnes pour échanger sur leurs solutions et partager leurs bonnes pratiques, au domicile et au travail. Ils ont donc réellement eu l'opportunité d'apprendre de nouvelles connaissances, d'expérimenter et de s'engager dans de nouveaux gestes. Chez BNPP et EDF, il s'agissait d'un stand ponctuel tenu sur la pause déjeuner (sur le covoiturage chez BNPP et le tri des déchets chez EDF). On peut en déduire que la participation aux ateliers est davantage impliquant que la simple venue sur un stand.

De la même manière, on observe un effet significatif du type d'entreprise sur les bénéfices perçus de la journée-test ( $F(3,38) = 3,67$ ,  $p < .03$ ). Les salariés de BPI perçoivent davantage de bénéfices liés à leur participation aux ateliers ( $M = 5,75$  ;  $ET = 0,82$ ) que les salariés des autres entreprises.

Par ailleurs, le sentiment de contrôle est le plus élevé chez les salariés de BNPP ( $M = 6,33$  ;  $ET = 0,79$  ;  $F(3,38) = 6,11$ ,  $p < .01$ ).

Ce résultat peut s'expliquer par le fait que le stand sur le covoiturage avait un objectif très précis : expliquer comment utiliser l'application Klaxit pour trouver des covoitureurs. Ainsi, suite à la venue sur le stand, on peut imaginer que les salariés se sentaient davantage capables d'utiliser l'application et avaient donc un sentiment de contrôle plus élevé.

Les autres différences ne sont pas significatives.

### *Impact du sexe et de l'âge*

Nous avons réalisé des ANOVA pour mesurer l'impact des caractéristiques sociodémographiques sur l'ensemble des variables que nous avons mesurées. Nous présentons ici seulement les résultats significatifs (c'est-à-dire dont la probabilité qu'ils soient dus au hasard est inférieure à 5%).

Le sexe a un impact significatif sur les attributions externes ( $F(1,10) = 7,8$ ,  $p < .01$ ) : même si les attributions externes sont plus faibles que les attributions internes, les hommes justifient davantage l'adoption de CPE par des causes externes ( $M = 3,42$  ;  $ET = 1,47$ ) que les femmes ( $M = 2,25$  ;  $ET = 1,20$ ).

De la même manière, les femmes justifient davantage l'adoption de CPE par des causes internes ( $M = 6,74$  ;  $ET = 0,73$ ) que les hommes ( $M = 6,17$  ;  $ET = 0,83$ ;  $F(3,38) = 6,11$ ,  $p < .01$ ).

Les raisons externes d'adopter des CPE (contrainte, incitation, absence de choix) sont plus présentes chez les hommes, alors que les raisons internes (motivation, identité, volonté) sont plus présentes chez les femmes.

Par ailleurs, **l'âge est corrélé de façon positive et significative avec la similarité perçue** ( $r = .52$ ,  $p < .001$ ). Ainsi, plus les participants sont âgés, plus ils perçoivent leur domicile et leur travail comme similaire, et plus ils perçoivent les comportements de tri des déchets et d'économies d'énergie comme similaires. Les autres différences ne sont pas significatives.

### Corrélations

Nous avons réalisé une matrice de corrélation entre toutes nos variables dépendantes. Le tableau ci-dessous présente les corrélations significatives, c'est-à-dire les variables qui sont liées entre elles.

Variables dépendantes	1.	2.	3.	4.	.5	.6	.7	8.
1. Modèle AEA -								
2. Bénéfices perçus	.42**			-				
3. Émotions positives	.35*			ns	-			
4. Émotions négatives	ns			ns	ns	-		
5. Identité environnementale	.36*			.39*	.57***	ns	-	
6. Attributions externes	ns			ns	ns	.36*	ns	-
7. Attributions internes	ns			ns	.44**	ns	.46**	ns
8. Contrôle comportemental perçu			ns	ns	.40**	ns	.34*	ns
9. Similarité perçue	ns			ns	ns	ns	.32*	ns

Note : \*\*\*  $p < .001$  ; \*\*  $p < .01$  ; \*  $p < .05$  ; ns = non significatif

Tableau 11 : Matrice de corrélation entre toutes les variables du questionnaire T1

**L'analyse des corrélations montre la place centrale de l'identité environnementale.** Elle est effectivement fortement liée à plusieurs autres facteurs :

- Les **émotions positives** liées à l'adoption d'un nouveau CPE ( $r = .57$ ,  $p < .001$ )
- Les **causes internes** pour expliquer l'adoption de CPE ( $r = .46$ ,  $p < .01$ )
- Les **bénéfices** perçus de la participation à la journée-test ( $r = .39$ ,  $p < .05$ )
- Les dimensions du modèle **AEA** – Apprentissage, expérience, action ( $r = .36$ ,  $p < .05$ )
- Le sentiment de **contrôle** comportemental ( $r = .34$ ,  $p < .05$ )
- La **similarité** perçue des sphères de vie et des comportements ( $r = .32$ ,  $p < .05$ )

Les bénéfices perçus sont positivement et significativement corrélés avec les dimensions du modèle AEA ( $r = .42$ ,  $p < .01$ ). Autrement dit, plus les participants ont appris de nouvelles choses et expérimenté de nouvelles actions lors de la journée-test, plus ils ont l'impression que l'adoption de nouveaux CPE est facile, car ils se sentent plus compétents et perçoivent plus d'avantages que d'inconvénients. Ils ressentent également plus d'émotions positives ( $r = .35$ ,  $p < .05$ ).

Les émotions négatives quant à elles sont liées aux attributions externes ( $r = .36$ ,  $p < .05$ ). Ainsi, plus une personne associe l'adoption de CPE à des causes externes comme des contraintes ou des incitations financières, plus elle ressentira des émotions négatives.

À l'inverse, plus une personne explique ses CPE par des causes internes (motivation, volonté, identité), plus elle ressent des émotions positives ( $r = .44$ ,  $p < .01$ ) et plus elle a un sentiment de contrôle comportemental (CCP) élevé ( $r = .55$ ,  $p < .001$ ).

Enfin, le CCP est fortement lié aux émotions positives ( $r = .55$ ,  $p < .001$ ).

## RÉSUMÉ

Les attributions internes (expliquer son comportement pro-environnemental (CPE) par des causes internes, comme la motivation ou la volonté) et l'identité environnementale ont les scores les plus élevés. Ensuite, on trouve les émotions positives (la satisfaction), les bénéfices perçus de la journée-test et le sentiment de contrôle (se sentir capable d'agir, avoir l'impression que cela dépend de sa volonté).

La similarité perçue (entre le domicile et le travail, et entre les comportements de tri des déchets et d'économies d'énergie) est faible.

Le type d'entreprise a un impact sur les résultats. Chez BPI, les salariés ont participé à 5 ateliers de partage des bonnes pratiques. Ils ont des scores aux dimensions du modèle AEA (apprentissage, expérience, action) plus élevés que les salariés des autres entreprises, et ils perçoivent également davantage de bénéfices liés à leur participation aux ateliers.

Chez BNPP, le sentiment de contrôle est plus élevé que dans les autres entreprises, puisque la journée-test a permis aux salariés d'apprendre à mieux utiliser une application pour faire du covoiturage.

Les hommes justifient davantage l'adoption de CPE par des causes externes alors que les femmes utilisent des attributions internes.

Plus les participants sont âgés, plus ils perçoivent leurs sphères de vie et leurs comportements comme similaires.

Les personnes ayant une forte identité environnementale ressentent des émotions positives liées à l'adoption d'un nouveau CPE, attribuent leurs comportements à des causes internes, ont un fort sentiment de contrôle, perçoivent de nombreux bénéfices au transfert, ont l'impression que leurs sphères de vie et leurs comportements sont similaires et déclarent avoir appris et expérimenté de nouveaux gestes lors de la journée-test.

### Comparaison des questionnaires T0 et T2

Pour rappel, le questionnaire T2 (identique au T0, présenté en Annexe 1) était envoyé quelques mois après la participation à la journée-test. L'objectif est d'évaluer l'impact de la participation à la journée-test sur les comportements au domicile et au travail (tri des déchets, économies d'énergie, modes de déplacement durables) : occurrence, magnitude, fréquence et stade de changement.

Grâce au code demandé aux participants en fin de questionnaire, nous avons pu apparier les données pour comparer les résultats aux questionnaires T0 et T2, chez les 16 personnes ayant répondu aux deux questionnaires.

#### *Occurrence du comportement*

En ce qui concerne l'occurrence ou la réalisation du comportement, il s'agit d'une variable dichotomique à deux modalités (oui / non). Nous avons effectué des tests du khi-deux de Pearson pour comparer les fréquences d'occurrence du comportement à T0 (avant la journée-test) et T2 (après la journée-test).

Nous n'observons aucune différence significative. Autrement dit, les réponses avant / après la journée-test ne diffèrent pas de façon significative.

Cela peut s'expliquer par un effet plafond : la fréquence de « réponse « oui » est déjà très élevée à T0. Elle atteint même les 100 % pour le tri des déchets au domicile. Cela signifie que tous les répondants à notre étude trient déjà leurs déchets chez eux, avant même de participer à la journée-test. Dès lors, il n'y a aucune marge de progression possible.

Le tableau ci-dessous compare les réponses à T0 et T2, mais les différences observées ne sont pas significatives (elles peuvent être dues au hasard).

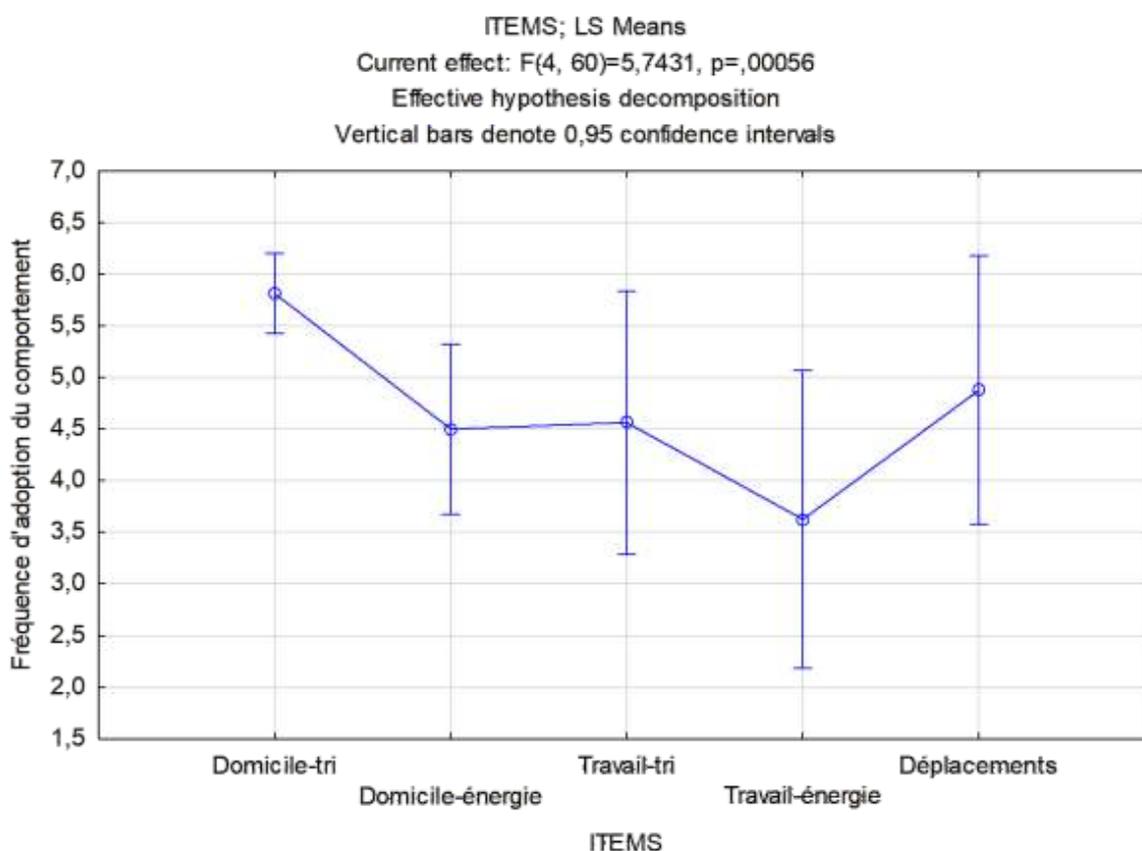
		T0	T2
Domicile	Tri des déchets	100 %	100 %
	Économies d'énergie	87,5 %	100 %
Travail	Tri des déchets	81 %	87,5 %
	Économies d'énergie	75 %	56 %
	Déplacements durables	87,5 %	87,5 %

Tableau 12 : Comparaison des occurrences comportementales entre T0 et T2

### Fréquence et magnitude du comportement

Étant donné que nos échantillons sont appariés, c'est-à-dire que ce sont les mêmes personnes qui ont répondu aux deux questionnaires T0 et T2, nous avons réalisé des ANOVA à mesures répétées.

On n'observe aucun impact du temps : il n'y a pas de différences significatives entre T0 et T2. Là encore, les comportements pro-environnementaux (CPE) étaient déjà réalisés de façon très fréquente avant la journée-test. Par exemple, le tri des déchets au domicile était réalisé entre très souvent et toujours



(moyenne de 5,81/6). Le graphique ci-dessous illustre ces résultats.

Figure 2 : Effet du type de comportement sur la fréquence d'adoption du comportement

On observe un effet simple significatif des items ( $F(4,60) = 5,74, p < .001$ ). Ainsi, la fréquence d'adoption d'un comportement dépend du type de comportement concerné.

Le geste réalisé le plus fréquemment est le tri des déchets au domicile ( $M = 5,81 ; ET = 0,64$ ).

À l'inverse, économiser l'énergie au travail est le geste le moins souvent réalisé (M = 3,63 ; ET = 2,01).

Par ailleurs, on n'observe aucun effet significatif du temps sur la magnitude des comportements. Autrement dit, les réponses ne sont pas significativement différentes entre T0 et T2.

### Stade du changement

Pour mesurer l'évolution du stade de changement entre T0 et T2, nous avons réalisé des ANOVA à mesures répétées pour échantillons appariés.

On n'observe aucun impact du temps : il n'y a pas de différences significatives entre T0 et T2.

On observe une différence en ce qui concerne le type de comportement. Le stade de changement est le plus avancé pour le tri des déchets, puis les économies d'énergie, puis les déplacements.

Pour le tri des déchets, les participants se situent principalement à la dernière étape du changement, qui correspond au stade de maintien (« Je trie mes déchets depuis longtemps et je veille à maintenir les actions quotidiennes que j'ai mises en place pour améliorer mon tri. »)

Pour les économies d'énergie, ils se situent principalement au stade d'action (« J'ai récemment mis en place de nouveaux gestes quotidiens pour économiser l'énergie. »)

De même pour l'utilisation de modes de déplacement durables, même si la moyenne est un peu plus faible que pour les économies d'énergie.

Le graphique ci-dessous illustre ces résultats.

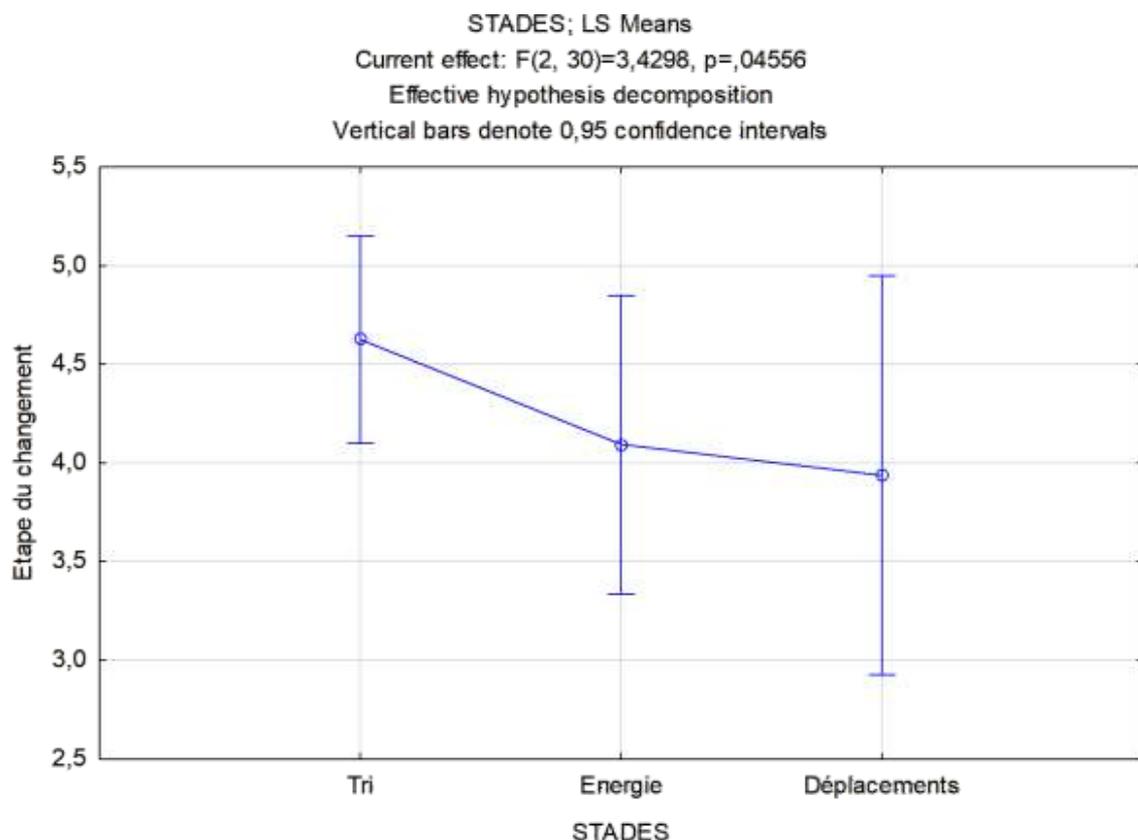


Figure 3 : Étape du changement en fonction du type de comportement

## RÉSUMÉ

Nous n'observons aucune différence significative entre les résultats aux questionnaires passés avant la journée-test (T0) et après la journée-test (T2).

Ceci peut s'expliquer par l'existence d'un effet plafond puisque les participants ont déjà de fortes habitudes environnementales, en ce qui concerne le tri des déchets, les économies d'énergie et l'utilisation de modes de déplacement durables. Il n'y a aucune marge de progression possible.

De plus, nous avons eu un faible taux de réponse au questionnaire T2. Par conséquent, nous avons seulement 16 participants ayant répondu aux deux questionnaires. Nous aurions peut-être pu observer davantage d'impact de la journée-test si nous avions eu un plus grand nombre de répondants à nos questionnaires.

Néanmoins, on peut noter que le geste réalisé le plus fréquemment est le tri des déchets au domicile. À l'inverse, économiser l'énergie au travail est le geste le moins souvent réalisé.

## Comparaison des questionnaires T1 et T2

Pour compléter nos analyses, nous avons choisi de comparer les réponses aux questionnaires T1 et T2, afin de voir si les comportements au domicile sont influencés par les variables dépendantes mesurées dans le questionnaire T1 (voir le paragraphe Présentation des questionnaires).

13 personnes ont répondu à ces deux questionnaires. Nous pouvons tout de même réaliser nos analyses mais il faut garder à l'esprit que le taux de participation est faible.

### Analyses de fiabilité

Dans un premier temps, nous avons réalisé des analyses de fiabilité.

Le tableau ci-dessous présente les alphas de Cronbach pour chacune des variables dépendantes. Pour rappel, l'ensemble de ces variables est présenté au paragraphe (Présentation des questionnaires).

Variables dépendantes	$\alpha$
Modèle AEA	.94
Bénéfices (sans l'item « avantages »)	.93
Émotions positives	.92
Émotions négatives	.56
Identité environnementale	.77
Attributions internes	.84
Attributions externes	.39
Contrôle comportemental perçu	.80
Similarité perçue	.72
Stades de changement	.77

Tableau 13 : Analyses de fiabilité - questionnaires T1 & T2

Les émotions négatives ne peuvent pas être regroupées car leur alpha de Cronbach est trop faible. Par contre, si l'on supprime les items « regret » et « inquiétude », on obtient un alpha de Cronbach satisfaisant ( $\alpha = .90$ ). Nous utiliserons donc la moyenne des émotions négatives, sans ces deux items.

Les attributions négatives ne peuvent pas être regroupées car leur alpha de Cronbach est trop faible. Nous les analyserons donc item par item, sans utiliser de moyenne.

### Corrélations

Nous avons réalisé des analyses de corrélations pour tester les liens entre les CPE (tri des déchets, économies d'énergie et déplacements durables) et nos variables prédictrices mesurées dans le questionnaire T1.

Nous présentons ci-dessous uniquement les résultats significatifs.

La fréquence à laquelle les individus économisent l'énergie à leur domicile est directement liée au sentiment de contrôle comportemental ( $r = .61$ ,  $p < .05$ ). Autrement dit, plus les personnes se sentent capables d'économiser l'énergie, plus elles le feront fréquemment.

Sur le lieu de travail, la fréquence à laquelle les salariés économisent l'énergie est corrélée négativement avec les attributions externes ( $r = -.84$ ,  $p < .001$ ). Ainsi, plus une personne explique l'adoption de CPE par des causes externes (contrainte, incitation), plus la fréquence d'économies d'énergie au travail sera faible.

On observe une corrélation positive entre la fréquence d'économies d'énergie au travail et le modèle AEA ( $r = .66$ ,  $p < .05$ ), ainsi que les bénéfices perçus de la journée-test ( $r = .63$ ,  $p < .05$ ).

Ainsi, les participants à la journée-test qui déclarent avoir appris de nouvelles choses et expérimenté de nouvelles actions économiseront plus fréquemment l'énergie sur leur lieu de travail.

De la même façon, les personnes qui considèrent que le fait d'avoir participé à la journée-test rend l'adoption de CPE plus facile, augmente leurs compétences et leur perception d'avantages, économiseront plus fréquemment l'énergie sur leur lieu de travail.

Enfin, le stade de changement pour le tri des déchets est corrélé de façon négative avec les attributions externes ( $r = -.56$ ,  $p < .05$ ). Les personnes les moins avancées dans le processus de changement expliquent l'adoption de CPE par des causes externes.

A l'inverse, plus les personnes sont avancées dans le processus de changement (étape de maintien, dernière étape), plus elles utilisent des attributions internes pour expliquer leurs CPE ( $F(1, 11) = 5,01$ ,  $p < .05$ ). Ainsi, lorsqu'un nouveau comportement est devenu habituel, il est intériorisé et la personne le réalise parce qu'elle en a envie, elle ressent du plaisir, de la satisfaction personnelle, une cohérence avec ses valeurs, etc.

## RÉSUMÉ

Le sentiment de contrôle personnel joue un rôle prépondérant dans la fréquence à laquelle les individus économisent l'énergie à leur domicile.

Le fait d'avoir participé à la journée-test permet d'apprendre de nouvelles choses et d'expérimenter de nouvelles actions (modèle AEA), ce qui augmente les bénéfices perçus et la fréquence à laquelle les salariés économisent l'énergie sur leur lieu de travail.

À l'inverse, le fait d'attribuer ses comportements pro-environnementaux à des causes externes (contrainte, incitation) est lié à une moindre fréquence d'économie d'énergie au travail et à un stade de changement pour le tri des déchets moins avancé.

Lorsqu'une personne a atteint la dernière étape du changement, ses nouveaux comportements sont devenus habituels et elle les attribue à des causes internes (motivation, identité, volonté).

### Résultats des entretiens

Nous avons rencontré 8 personnes au cours d'un entretien semi-directif d'une durée moyenne d'une heure, entre les mois d'avril et de juillet 2019.

Le tableau ci-dessous présente les caractéristiques sociodémographiques des interviewés.

<b>Sexe</b>	<b>Femmes : 100 %</b>		
<b>Âge</b>	<b>Moyenne : 42 ans</b>	<b>Minimum : 26 ans</b>	<b>Maximum : 60 ans</b>
<b>Ancienneté</b>	<b>Moyenne : 16 ans</b>	<b>Minimum : 2 ans</b>	<b>Maximum : 39 ans</b>
<b>Niveau d'études</b>	<b>Entre &lt; BAC et BAC +2 : 25 %</b>		<b>Entre Bac +3 et &gt; BAC +5 : 75 %</b>

Tableau 14 : Caractéristiques sociodémographiques des participants aux entretiens

Le guide d'entretien utilisé se trouve en Annexe.

### Participation à la journée-test

La participation s'est faite grâce au bouche-à-oreille et à l'émulation par les collègues.

#### Points positifs

- Bilan positif, grand **succès**, surtout pour les ateliers avec la **participation active** des salariés et pas juste un stand d'information.
- Climat très **agréable**, non-jugement, écoute attentive, solutions accessibles à tous.
- Rencontre et création de **lien social**, besoin de **contact** en face-à-face, **convivialité**.  
« C'est l'occasion de rencontrer d'autres personnes, d'échanger » (F, 35 ans)
- **Création d'une dynamique de groupe**, permet de se sentir moins seul, fait du bien, redonne de la motivation.  
« Quand on s'intéresse à ces sujets-là, parfois on se sent très seul. » (F, 44 ans)  
« Quand on est dans une démarche comme celle-là, on a toujours le sentiment d'œuvrer en marge, donc là, de savoir que c'est accompagné au sein de la société, pour une démarche louable et vertueuse, je trouve ça vraiment très bien. » (F, 60 ans)
- Grande **diversité de profils**, engagement environnemental variable, permet de toucher tout le monde, complémentarité, mixité.  
« Les ateliers touchent tout le monde, même des personnes qui ne sont pas prêtes à changer de vie complètement. » (F, 23 ans)
- **Échanges intéressants**, enrichissants, envie de s'exprimer, partager les bonnes pratiques, permet de se poser de nouvelles questions, réfléchir, prendre du recul.
- Partage de **valeurs** communes, redonne du **sens à son travail**.  
« Aujourd'hui, je fais un job alimentaire. Je veux aller vers un métier qui a du sens » (F, 43 ans)  
« On se rend compte qu'on n'est pas seul à partager ces valeurs environnementales. » (F, 44 ans)
- Échanges sur les pratiques au domicile et au travail.

#### Points négatifs

- Difficulté à toucher les personnes qui ne sont pas déjà sensibilisées, ne se sentent pas concernées.
- Surreprésentation féminine.
- Souhait d'avoir une participation plus libre, moins cadrée.
- Événement trop court, question de la pérennité : comment continuer à s'investir après ?

#### Modèle AEA (Apprentissage-Expérience-Action)

- Apprentissage de nouvelles connaissances et nouveaux savoir-faire : éco-conduite, indemnités kilométriques, activité physique et santé, produits d'entretien, etc.  
« Il y a plein de gens qui ne connaissent pas les indemnités kilométriques vélo donc c'est l'occasion de diffuser l'information, par le bouche à oreille. » (F, 35 ans)

« J'ai appris plein de choses, par exemple sur l'abandon des produits jetables. » (F, 59 ans)

- Prise de conscience de l'impact de la vie numérique : consommation liée au stockage des mails, aux moteurs de recherche et aux polices d'écriture.
- Informations concrètes et pratiques : où acheter en vrac ? où acheter du shampoing solide ? des cotons lavables ?

### *Impact et pérennité*

De nombreux changements de comportements ont été directement influencés par la participation à la journée-test, par exemple :

- Privilégier la marche à pied ;
- Utiliser une nouvelle application pour covoiter ;
- Prendre les escaliers plutôt que les ascenseurs ;
- Réduire le gaspillage de pain à la cantine (conservé pour le goûter au lieu d'être jeté) ;
- Utiliser une gourde ;
- Mettre des pancartes sur le tri des déchets au sein de l'entreprise ;
- Réduire ses déchets : utiliser du savon solide, sans emballage, des cure-oreilles (plus de coton-tige jetable), des cotons lavables, des mouchoirs en tissu, acheter en vrac, etc. ;
- Fabriquer soi-même ses produits d'entretien et cosmétiques ;  
« C'est parce que j'ai participé aux ateliers, que j'ai changé mes produits d'entretien et cosmétiques chez moi. » (F, 44 ans)
- Réduire l'impact de sa vie numérique : recherches web, mails, ...  
« Après l'atelier, j'ai changé de moteur de recherche, j'ai mis Ecosia, et j'ai fait du tri dans ma boîte mail. J'ai moins de soucis pour supprimer des mails car j'ai appris que ça consommait énormément, pour des mails qu'on ne va jamais relire. Maintenant, j'appelle mes collègues au lieu de leur envoyer un mail, c'est plus sympa ! » (F, 26 ans)

Les changements produits sont durables, faciles et généralisés à la famille.

La journée-test donne un cadre professionnel, une légitimité pour parler des sujets environnementaux avec ses collègues.

« Le fait de participer aux ateliers, ça m'a poussé à en parler plus au niveau de l'équipe. » (F, 23 ans)

## *Développement durable*

### *Identité environnementale*

- Les personnes interviewées ont une sensibilité environnementale forte, avec un grand investissement dans la sphère privée (militantisme, associations, communication, organisation de conférences, lettre à la mairie, etc.).
- Leur sensibilité vient de l'éducation, depuis l'enfance, avec un engagement de longue date.  
« Depuis petite, j'ai toujours été sensibilisée par ma famille. » (F, 26 ans)
- L'environnement occupe une place centrale dans la vie personnelle et familiale.  
« L'environnement prend une très grande place dans ma vie personnelle et dans mon couple. (...) C'est au cœur de nos réflexions de vie pour le futur, ça conditionne l'avenir. Nos choix se feront en fonction de l'évolution de la planète. » (F, 23 ans)

### *Motivations*

- Santé ;
- Éthique, sentiment de justice ;
- Générations futures, enfants ;  
« Les collègues qui ont des enfants sont souvent beaucoup plus sensibles à ces questions. » (F, 23 ans)
- Motivations internes : intérêt personnel, choix, plaisir, amusement, satisfaction, découverte, enrichissement, etc.

### *Émotions*

- Émotions positives : enthousiasme, joie, motivation, fierté.

- Émotions négatives (face aux gaspillages) : frustration, déception, culpabilité, honte, exaspération, colère, impuissance, découragement, désespoir, peur, anxiété.

#### *Sentiment de contrôle*

- Incertitudes sur l'efficacité du tri des déchets :  
« *Les salariés se demandent si les femmes de ménage trient réellement chaque poubelle car cela est très contraignant donc ils ont des incertitudes sur les capacités des femmes de ménage à tout trier.* » (F, 41 ans)
- Incertitudes sur l'impact environnemental de certains gestes : quel est l'impact du papier par rapport à l'écran ? quel est l'impact de la vie numérique et du stockage des mails ?  
« *Tout le monde a l'impression que, parce qu'on n'envoie pas les lettres, ça consomme moins, mais les mails c'est pire.* » (F, 43 ans)
- Doutes sur le fonctionnement de l'éclairage : détection de présence ou interrupteur ?

#### *Comportements*

- Réduction des gaspillages (alimentaire, eau, énergie, électricité, papier, gobelets) ;
- Tri des déchets, compost, démarche zéro déchet, zéro plastique ;
- Bureautique : extinction de l'ordinateur, réduction des impressions, etc. ;
- Alimentation : agriculture biologique et locale, AMAP, pas d'achat de produits industriels ou transformés, végétarisme, potager ;
- Mobilité durable : privilégier le vélo, les transports en commun, ne plus prendre l'avion, ne pas avoir de voiture ;
- Cosmétiques faits maison ;
- Changement d'habitudes de consommation : acheter uniquement ce qui est nécessaire, acheter d'occasion, donner ce dont on ne se sert plus, etc.

#### *Transferts*

Les personnes interviewées mentionnent l'existence d'un transfert d'un comportement pro-environnemental (CPE) à un autre (cohérence comportementale). Par exemple, une personne très investie sur l'alimentation a commencé à s'interroger sur les produits cosmétiques, puis sur les économies d'énergie et de chauffage. Elle a changé de comportements dans un domaine, puis un autre, et ainsi de suite.

« *Ça a commencé par la nourriture et après, ça se décline.* » (F, 35 ans).

Nous avons trouvé l'existence de transferts chez tous les interviewés, dans les deux sens : du travail vers le domicile et du domicile vers le travail. Les personnes que nous avons rencontrées ont envie de faire changer les choses à leur domicile et sur leur lieu de travail.

« *C'est très bien de faire changer les choses chez soi, mais sur son lieu de travail on peut aussi faire changer les choses.* » (F, 23 ans)

Les actions mises en œuvre sur le lieu de travail sensibilisent les salariés et les aident à changer au domicile, en leur montrant par l'exemple que c'est facile, que ça ne demande pas d'effort.

#### *Transferts du travail vers le domicile :*

- Diminuer l'impact de sa vie numérique : supprimer les mails et les alléger, par exemple en enlevant sa signature.
- Réduire sa consommation énergétique grâce à un programme pour diminuer la température en journée (ce changement est directement lié à la journée-test).

#### *Transferts du domicile vers le travail :*

- Trier ses déchets et les réduire : remplacer la vaisselle jetable par de la vaisselle lavable, utiliser une bouteille en verre, apporter ses propres couverts et sa tasse, ne pas prendre de produits emballés à la cantine, échanger des objets sur le lieu de travail, etc.  
« *Au bureau, j'ai une bouteille d'eau en verre. C'est ce que j'ai aussi à la maison. Je transpose la même chose ici.* » (F, 43 ans).
- Manger un repas végétarien à la cantine.
- Éteindre les lumières en sortant d'une pièce.  
« *Chez toi tu éteins, donc c'est pareil ici.* » (F, 23 ans)

- Volonté de faire évoluer son entreprise vers davantage d'écoresponsabilité.

Mais tous les gestes ne sont pas transférables. Il y a un certain nombre de freins au transfert.

#### Freins :

- Difficultés à agir au travail : manque de moyens, d'infrastructures (par exemple pour le tri ou le vélo), de disponibilité.
- Difficultés à trouver des consensus, à obtenir l'adhésion des collègues, population différente.
  - « J'avais fait remonter l'idée des tasses pour remplacer les gobelets jetables mais c'est très controversé. Il y a les gens qui sont pour et ceux qui sont contre. » (F, 35 ans)
- Conflits liés au confort thermique car il y a une grande hétérogénéité dans l'open-space
- Poids des habitudes (exemples : gobelets jetables, voiture individuelle).
  - « C'est difficile d'instaurer le réflexe d'utiliser un mug au lieu de gobelets jetables car ils ont l'habitude de le faire depuis longtemps. » (F, 41 ans).
- Certains éco-gestes sont en conflit avec la productivité ou le confort (ex : impressions de documents pour ne pas fatiguer les yeux à l'écran).
- Manque de légitimité, peur d'être intrusif ou culpabilisant.

#### Enjeux politiques et d'image.

- Au niveau individuel, les changements sont beaucoup plus rapides qu'au niveau collectif.

#### Pistes d'amélioration

- Réduire le chauffage dans les escaliers, limiter la climatisation ;
- Régler les détecteurs de présence pour éviter les gaspillages ;
- Supprimer les gobelets en plastique ;
- Utiliser du papier recyclé ;
- Améliorer le bien-être des salariés, développer le télétravail.

#### Leviers :

##### Levier identitaire :

- Envie et besoin de mettre en cohérence le domicile et le travail, lieu où l'on passe la majorité de notre temps.
  - « Je trouve ça bien de le mettre en place au sein de l'entreprise, car on en parle beaucoup à l'extérieur mais l'entreprise, on y passe quand même beaucoup de temps. » (F, 35 ans)
- Besoin de cohérence entre le travail et les convictions personnelles, redonner du sens à son travail, se sentir en accord avec ses valeurs, « aligné ».
  - « Il faut que je mette en accord mon travail avec la personne que je suis. J'ai refusé une promotion, mais j'ai demandé à faire une formation RSE. » (F, 43 ans)
  - « Qu'est-ce que je fais là ? Je me dis que la planète va mal, j'essaie de faire changer les choses mais je participe à la réussite d'une société qui pousse tous les français à consommer. » (F, 23 ans)
  - « La difficulté c'est quand on a des convictions personnelles et qu'on est dans une entreprise où on a l'impression que ce n'est pas du tout aligné. On ne respecte pas ses valeurs, on n'est pas du tout cohérent. Donc on a une vie chez soi, avec des beaux discours, mais concrètement au travail, c'est pas du tout ça. » (F, 44 ans)
- Les personnes interviewées constatent qu'il est plus facile d'agir sur les comportements au domicile, puis de transposer les bonnes idées au travail.

##### Levier hiérarchique :

- Accord pour s'investir sur son temps de travail (possibilité de se réunir pendant les heures de travail, avoir 1 jour par mois ou un certain pourcentage de son temps à consacrer à des projets environnementaux), donne davantage de légitimité.
  - « La hiérarchie est souple et autorise la participation aux ateliers. » (F, 23 ans)
  - « Je suis couverte par le fait que c'est une démarche initiée par un service de la boîte donc je ne me sens pas coupable et je considère que c'est important. » (F, 60 ans)

« Je suis dans un contexte favorisant car je me sens autorisée à être dans cette démarche et à communiquer auprès de mes collègues de bureau. Je ne me sens pas clandestine. Si ce n'était pas initié par la société, je n'en parlerai même pas.

Je me sens beaucoup plus légitime et je m'arrange pour le faire savoir. Je ne le fais pas en douce, c'est initié par la société, il n'y a pas de problème. » (F, 60 ans)

- Soutenir les initiatives, faire confiance aux salariés, avoir une vraie politique de transition écologique et énergétique

« Pour que les gens puissent s'investir dans l'entreprise, il faut déjà sentir que l'entreprise croit en ce dans quoi vous voulez vous investir. » (F, 43 ans)

### Levier organisationnel :

- Bonnes conditions de travail, bien-être, concilier vie privée et professionnelle.
- Possibilité de prendre des initiatives.
- Sentiment de justice organisationnelle.
- Démarche globale et cohérente de développement durable dans l'entreprise (conférences, films, initiatives).
- Beaucoup de personnes présentes sur un même lieu, grand réseau (ex : échanges, troc, revente d'occasion, etc.).

### Levier contextuel : faciliter le comportement pro-environnemental au travail en modifiant le contexte, par exemple :

- Améliorer la signalétique pour prendre les escaliers ou faire un chemin de pas qui mènent des ascenseurs aux escaliers pour inciter à les emprunter, en faire un lieu de vie, de passage ;
- Mutualiser les imprimantes avec besoin de badger pour limiter les impressions ;
- Remplacer les produits sur-emballés vendus en distributeur par des paniers bio ;
- Proposer du bio sans emballage à la cantine ;
- Rendre les poubelles de tri visibles et attirantes ;
- Inciter à venir au travail en vélo (abris, vestiaires, douches).

### Levier social :

- Poids des normes sociales sur le lieu de travail, conformisme.  
« S'il y a une petite pression sociale, ça force à faire attention. » (F, 35 ans)
- Partage d'idées, lectures, conseils, retours d'expériences, témoignages aident à franchir le pas.
- Créer une démarche collective, rompre avec l'isolement.
- Besoin de relations de proximité pour vérifier que chacun a bien reçu l'information, montrer comment on fait.

Levier financier : baser une part de l'intéressement sur les économies d'énergie, proposer des repas moins chers s'ils sont végétariens, réduire le prix du café quand on apporte sa tasse, etc.

« Dans le calcul de notre intéressement, il y a la consommation d'électricité par ETP et le nombre d'impressions. » (F, 35 ans)

Levier convivial et ludique : challenge avec récompense pour motiver et feedbacks concrets sur les résultats, activités sympas, nouveauté, curiosité.

« Il faut que ce soit matérialisé, qu'on voit concrètement les économies qu'on a réalisées. » (F, 35 ans)

### Similarité perçue

- Certains participants perçoivent une similarité entre leur domicile et leur travail, sur le thème de l'éclairage :

*« Au travail, c'est à peu près pareil que chez moi : quand je sors d'une pièce, j'éteins la lumière » (F, 35 ans)*

- *La majorité des participants considère que les deux sphères de vie sont différentes :  
« Au bureau, c'est pas comme à la maison, c'est pas simple. » (F, 60 ans)  
« Je ne suis pas chez moi, je ne peux pas faire ce que je veux, comme je le veux. » (F, 23 ans)*
- *Distinction totale vie privée / vie professionnelle.  
« Je rentre chez moi et ma vraie vie, elle est en dehors de l'entreprise. Je prends un énorme recul, (...) j'ai scindé ma vie et l'emploi. » (F, 43 ans)*
- *Consignes de tri beaucoup plus claires au domicile qu'au travail, plus facile de trier chez soi.*
- *C'est compliqué d'éteindre la lumière au travail, il y a un seul interrupteur pour tout l'open-space, beaucoup de lumières restent allumées en permanence, ce qui engendre un gaspillage considérable.*
- *Gaspillage de papier au travail (impressions) car non payé.*
- *Inconfort thermique (19°C trop froid quand on ne bouge pas) : à la maison, on peut régler le chauffage comme on le souhaite.*
- *Sur le lieu de travail, de nombreuses personnes mentionnent des difficultés à régler le chauffage, un manque de contrôle, et une absence de retour sur la température.  
« On utilise une télécommande mais on ne peut pas savoir combien il y a de degrés. On peut augmenter ou diminuer mais sans savoir quelle température il fait. » (F, 35 ans)*

### *Force de la situation au travail Clarté*

- *Manque de communication sur les consignes de tri, le calcul de l'intéressement, etc.*
- *Nécessité d'avoir une information suffisamment claire et détaillée.*
- *Montrer où sont les interrupteurs, comment fonctionne la climatisation.*
- *Manque d'informations dans l'entreprise : les cartouches sont-elles collectées ? qui contacter quand on a des questions ?*

### *Contraintes*

- *Peu de marges de manœuvre, automatisation évite les oublis mais déresponsabilise.  
« Au travail, on n'a pas trop la mainmise dessus. » (F, 35 ans)*
- *Obligation de sauvegarder des mails et de mettre beaucoup de destinataires en copie, stockage de dossiers très lourds, process à respecter.  
« On doit garder les documents, les données. Ici, ils sont extrêmement conservateurs donc ils ne veulent rien supprimer. Il y a des données qui datent de 8 ans. (...) Ça génère une empreinte carbone énorme. » (F, 43 ans)*
- *Obligation d'imprimer des documents en plusieurs exemplaires, culture papier, Direction de la communication imprime trop, ce qui génère des gaspillages.  
« Les factures, on est obligé d'imprimer 3 ou 4 exemplaires. » (F, 43 ans)*
- *Règlementations, obligations administratives ou juridiques.*
- *Contraintes pour laver les tasses (pas d'endroit spécifique, pas de matériel).*
- *Manque de temps, charge de travail, autres priorités.*
- *Fonctionnement hiérarchique rend les changements compliqués et longs.  
« Dans une grande société, pour faire bouger les choses, il faut respecter une certaine hiérarchie donc c'est plus compliqué. » (F, 23 ans)*

### *Contexte organisationnel*

Pour certaines personnes, le contexte organisationnel est un sujet très difficile à aborder.

#### *Conditions de travail*

- *Bonnes conditions de travail.  
« Ici, les gens se sentent plutôt bien. On n'est pas à plaindre. » (F, 35 ans)*

- Problème de gestion des départs à la retraite, au niveau des ressources humaines.  
« Les départs sont mal gérés car ils ne sont pas assez anticipés. Au niveau ressources humaines, il y a beaucoup de choses à améliorer. » (F, 59 ans)

#### Confort

- Bureaux lumineux, agréables, confortables sauf d'un point de vue acoustique (open-space).
- Variations interindividuelles dans les perceptions de confort.
- Open-space : mal vécu mais possibilité de s'isoler.
- Flex-office = plus de bureau => cela fait peur aux gens, surtout quand ça va de pair avec une politique de réduction des coûts et des effectifs.

#### Relations sociales

- Avoir une **bonne ambiance** au travail est un critère plus important que le salaire.  
« Je préfère être payée moins et avoir une bonne équipe, plutôt qu'être payée plus et avoir une ambiance horrible au boulot. C'est mon critère principal, surtout vu le temps qu'on passe au travail. » (F, 26 ans)
- Convivialité, bonne équipe, très soudée, connivence, entraide, solidarité, ouverture.
- Direction qui considère les salariés sur le plan humain, managers bienveillants, à l'écoute.
- **Sentiment de justice** procédurale : possibilité de s'exprimer, d'être écouté.  
« On est dans une entreprise où on a la possibilité de s'exprimer sur pas mal de sujets. » (F, 35 ans)
- **Stress et charge de travail trop élevée** = burnout qui rend les relations compliquées, conflictuelles ; réorganisation = inquiétudes, souffrance au travail, turn-over => nécessité d'accompagner les salariés dans ces transformations.
- Direction qui veut tout contrôler et a peur de ses salariés.  
« Ici, ils ont très peur. Tout ce qui donnerait de la sociabilisation dans cette boîte, ils n'en veulent pas. Enfin, ils en veulent quand ils le contrôlent. » (F, 59 ans)

#### Normes sociales

- Très **hétérogène** : certains sont très impliqués pour l'environnement, mais ils sont souvent minoritaires, et d'autres ne le sont pas du tout.
- Certains collègues sont sceptiques voire pas du tout sensibilisés.  
« On a parlé du bio. J'ai un collègue qui n'y croit pas, il remet en cause les labels. » (F, 35 ans) ; « Dans le service où je suis, clairement, il n'y a pas de sensibilité (...), ce ne sont pas leurs préoccupations, ça ne les concerne pas. » (F, 43 ans)
- Une interviewée rapporte être vue comme « l'écolo du service », parfois cible de **moqueries**.  
« Je suis souvent la personne dont on se moque, gentiment mais il y a un fond de vérité. » (F, 43 ans)
- Le tri des déchets n'est souvent pas réalisé ou avec beaucoup d'erreurs.  
« Le tri, c'est un énorme gâchis je trouve. On a trois bacs de tri et personne ne fait jamais correctement le tri. » (F, 43 ans)
- Les sujets de préoccupations évoluent vers davantage de prise en compte de l'environnement (ex : voitures électriques).

#### Exemplarité

- Besoin de cohérence et d'**exemplarité**.  
« Quand on demande aux employés d'être plus écoresponsables, d'imprimer moins de papier, etc. C'est bien de montrer qu'au niveau de la gestion de l'énergie et de l'entreprise en général, il y a aussi des actions mises en place. » (F, 26 ans)
- Cohérence sur les thématiques environnementales.  
« L'entreprise est alerte sur ces sujets. » (F, 41 ans).
- Rôle clé du **responsable RSE** (Responsabilité Sociale des Entreprises), qui possède de nombreuses qualités : calme, posée, concise, comprend que les choses peuvent prendre du temps, sait comment faire, prend en compte les réticences, investie et dynamique.  
« C'est la bonne personne pour mener ces projets. » (F, 44 ans)
- Problème : la RSE est souvent **déconnectée** du reste de l'entreprise, les questions environnementales ne font pas partie des préoccupations des managers de proximité.
- **Actions concrètes** mises en œuvre par la hiérarchie :

- 40% d'énergie verte ;
- Réduire les gobelets en plastique et donner une tasse pour tous ;
- Développer les voitures électriques, l'auto-partage ;
- Mettre des ruches sur le toit de l'entreprise ;
- Partenariat avec potager city : paniers livrés au bureau une fois par semaine ;
- Trier les piles et capsules ;
- Politique de dématérialisation ;
- Organisation de conférences, fresque du climat, projection-débat, événements, ...
- Mais manque de communication et de visibilité des actions.
- Ambitions mais manque de moyens.
- Sentiment de greenwashing (saupoudrage avec abeilles et potager), enjeux d'image, actions réalisées pour avoir des certifications et « faire vitrine », société avec un fort impact écologique, sans réel projet innovant, comme la construction d'un bâtiment vert.
  - « *J'aurais bien aimé entendre parler d'un bâtiment vert construit par notre société. Ça aurait eu plus d'impact qu'un potager sur le toit.* » (F, 43 ans)
- Entreprise commerciale dont la priorité est le profit.
  - « *C'est une société commerciale, donc si ça ne rapporte pas d'argent, ça a très peu de chance d'être entendu.* » (F, 43 ans)

Il y a un constat partagé concernant les problématiques environnementales : les changements doivent être progressifs.

« *Il faut faire les choses de façon progressive pour ne pas décourager.* » (F, 60 ans).

Le bilan de la journée-test est positif, surtout pour les ateliers avec participation active des salariés :

- Climat agréable et convivial, non-jugement, écoute attentive, solutions accessibles à tous.
- Rencontre et création de lien social, dynamique de groupe, démarche collective motivante.
- Partage de valeurs communes, redonne du sens à son travail.
- Échanges intéressants et enrichissants sur les pratiques au domicile et au travail.

Seuls points négatifs : la difficulté à toucher les personnes qui ne sont pas déjà sensibilisées, la sur-représentation féminine et la question de la pérennité des actions après la journée-test.

La journée-test a permis l'apprentissage de nouvelles connaissances et nouveaux savoir-faire, accompagnés d'informations concrètes, qui ont engendré des changements de comportements.

Enfin, la journée-test donne un cadre professionnel, une légitimité pour parler d'environnement.

Les personnes interviewées ont une forte identité environnementale : elles sont sensibilisées depuis longtemps et l'environnement occupe une place centrale dans leur vie personnelle et familiale.

Elles ont des motivations internes pour réaliser des comportements pro-environnementaux (CPE) :

plaisir, intérêt, valeurs, satisfaction, etc. La santé, l'éthique, le sentiment de justice et les générations futures sont aussi des motivations citées par les participants.

Les émotions positives liées aux CPE sont l'enthousiasme, la joie et la fierté, tandis que les émotions négatives face aux gaspillages sont les suivantes : frustration, déception, culpabilité, honte, exaspération, colère, impuissance, découragement, désespoir, peur, anxiété...

Le sentiment de contrôle est limité par des incertitudes concernant l'efficacité et l'impact environnemental des comportements, ainsi que le fonctionnement technique des équipements.

Néanmoins, les participants réalisent déjà de nombreux CPE dans différents domaines : alimentation, déchets, bureautique, mobilité durable, réduction des gaspillages, consommation, cosmétiques, etc.

On observe une cohérence comportementale, qui se traduit par des transferts d'un CPE à un autre, et une consistance trans-situationnelle : les interviewés font des transferts du travail vers le domicile (ex : vie numérique, économies d'énergie) et du domicile vers le travail (ex : tri des déchets, éclairage). Les freins au transfert sont les suivants :

- Manque de moyens, d'infrastructures, de disponibilité ;
- Difficultés à trouver des consensus, à obtenir l'adhésion des collègues ;

- Hétérogénéité de la population au travail, conflits dus au partage d'un open-space ;
- Certains éco-gestes sont en conflit avec la productivité ou le confort ;
- Manque de légitimité, peur d'être intrusif ou culpabilisant ;
- Enjeux politiques et d'image, changements collectifs lents et progressifs, poids des habitudes

De nombreux leviers ont été identifiés :

- Levier identitaire : mettre en cohérence domicile et travail, avec les valeurs et convictions.
- Levier hiérarchique : donner l'accord et la légitimité pour s'investir sur son temps de travail, soutenir les initiatives, faire confiance aux salariés, avoir une vraie politique de transition.
- Levier organisationnel : travailler dans de bonnes conditions (bien-être, sentiment de justice organisationnelle, possibilité de prendre des initiatives, etc.), utiliser le réseau.
- Levier contextuel : faciliter les CPE au travail en modifiant le contexte.
- Levier social : utiliser le poids des normes sociales, témoignages, retours d'expérience, etc.
- Levier financier, par exemple : baser une part de l'intéressement sur les économies d'énergie.
- Levier convivial et ludique, par exemple : challenge avec récompense et feedbacks concrets.

La similarité perçue est faible : le domicile et le travail sont des sphères de vie différentes, avec un faible sentiment de contrôle au travail (difficultés à trier, éteindre les lumières, régler le chauffage, etc.). Les situations sont moins claires au travail, à cause d'un manque de communication et d'information. Les contraintes sont plus importantes au travail : peu de marges de manœuvre, automatisation, réglementations, procédures (obligation d'imprimer, de sauvegarder des mails, etc.).

Dans l'ensemble, les conditions de travail sont bonnes : confort, ambiance conviviale, entraide, bienveillance, écoute, etc. Parfois, une charge de travail trop élevée génère stress et burnout.

Les normes sociales sont très hétérogènes : certains collègues sont sensibilisés, d'autres pas du tout. Il y a un fort besoin d'exemplarité de la hiérarchie. Le service RSE joue un rôle clé mais est souvent déconnecté du reste de l'entreprise. Les actions concrètes mises en œuvre doivent être valorisées.

## 5. Références bibliographiques

---

- Abdellaoui, S., Auzoult, L., Lourel, M., & Dubus, F. (2010). Pour une modélisation plurisectorielle du changement efficace et durable : Trois exemples d'application concrète du modèle AEA (Apprentissage-Expérience-Action). *Pratiques psychologiques*, 16, 2, 187-201.
- Ajzen, I. (1985). From intention to actions: A theory of planned behavior. In J. Kuhl & J. Beckman (Eds.), *Action control from cognition to behavior* (pp.11-39). New York: Springer Verlag.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Attari, S.Z., Krantz, D.H., Weber, E.U. (2016). Energy conservation goals: What people adopt, what they recommend, and why. *Judgment and Decision Making*, 11, 342–351.
- Auzoult, L., & Sales-Wuillemin, E. (2016). Les discours produits pendant une séquence de changement basée sur la dissonance ou l'engagement peuvent-ils expliquer le changement ? XIème Congrès International de Psychologie Sociale en Langue Française. 29 juin- 1 juillet à Genève.
- Auzoult, L. (2012). *Conscience de soi et régulations individuelles et sociales*. Paris : Dunod (collection « Psycho Sup »).
- Auzoult, L. (2013). *Les grandes questions de la psychologie du pouvoir*. Paris : Dunod (collection « Psycho Sup »).
- Auzoult, L. (2016) Perceptions d'une escalade d'engagement par ses usagers. XIème Congrès International de Psychologie Sociale en Langue Française. 29 juin- 1 juillet à Genève.
- Auzoult, L. (2016). La formation à l'entrepreneuriat modifie-t-elle l'intention entrepreneuriale ?, XIXème Congrès de l'Association Internationale de Psychologie du Travail de langue française. 12-13 juillet à Bruxelles.
- Auzoult, L. (2018). *Penser l'avenir : Structure, dynamique et ancrage des pensées orientées vers l'avenir*. Montpellier : Presses Universitaires de la Méditerranée.
- Auzoult, L., Lheureux, F., & Abdellaoui, S. (2016). Are entrepreneurial intentions self-regulated? Self-consciousness, core self-evaluations and entrepreneurial intentions of higher education students. *Spanish Journal of Psychology*, 19, 1-12.
- Auzoult, L., Lheureux, F., Hardy-Massard, S., Charlois, C., & Minary, J.P., (2015). The perceived effectiveness of road safety interventions: Regulation of drivers' behavioral intentions and self-consciousness. *Transportation Research Part F: Traffic Psychology and Behaviour*, 34, 29-40.
- Baek, T.H. & Yoon, S. (2017). Guilt and Shame: Environmental Message Framing Effects. *Journal of Advertising*, 46, 440–453
- Bamberg, S., Möser, G. (2007). Twenty years after Hines, Hungerford, and Tomera: a new meta-analysis of psycho-social determinants of pro-environmental behavior. *Journal of Environmental Psychology*, 27 (1), 14–25.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. New York: Prentice-Hall.
- Barr, S., Shaw, G., Coles, T., & Prillwitz, J. (2010). 'A holiday is a holiday': Practicing sustainability, home and away. *Journal of Transport Geography*, 18, 474-481.
- Baumeister, R., Vohs, K., Aaker, J., & Garbinsky, E. (2013). Some key differences between a happy life and a meaningful life, *The Journal of Positive Psychology*, 8, 505–516.
- Baumeister, R., Vohs, K., Oettingen, G. (2016). Pragmatic prospection: how and why people think about the future, *Review of General Psychology*, 20, 3-16.
- Baumgartner, H., Pieters, R., & Bagozzi, P. (2008). Future-oriented emotions: conceptualization and behavioral effects" *European Journal of Social Psychology*, 38, 685-696.
- Beauvois, J.L., & Joule, R.V. (2002). *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble.
- Boiral, O. (2009). Greening the corporation through organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 87(2), 221-236. doi:10.1007/s10551-008-9881-2
- Bond, M.H. (2013). Refining Lewin's formula: A general model for explaining situational influence on individual social behavior. *Asian Journal of Social Psychology*, 16, 1–15
- Bonnefoy, B., Weiss, K., & Moser, G. (2010). Les modèles de la psychologie pour l'étude des comportements dans le cadre du développement durable. In K. Weiss & F. Girandola (Eds.), *Psychologie et développement durable* (pp. 71-91). Paris: In Press Éditions.

- Carmi, N., Arnon, S., & Orion, N. (2015). Transforming Environmental Knowledge into Behavior: The Mediating Role of Environmental Emotions. *The Journal of Environmental Education*, 46, 183–201
- Cialdini, R. B., Reno, R. R., & Kallgren, C. A. (1990). A focus theory of normative conduct: Recycling the concept of norms to reduce littering in public places. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(6), 1015-1026. doi:10.1037/0022-3514.58.6.1015
- Cooper, W.H., & Withey, M.J. (2009). The Strong Situation Hypothesis. *Personality and Social Psychology Review*, 13, 62-72.
- Crites, S. L., Fabrigar, L. R., & Petty, R. E. (1994). Measuring the affective and cognitive properties of attitudes: Conceptual and methodological issues. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 20, 619–634.
- De Groot, J., & Steg, L. (2007). General Beliefs and the Theory of Planned Behavior: The Role of Environmental Concerns in the TPB. *Journal of Applied Social Psychology*, 37, 1817–1836.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.
- Echabe, A.E., Valencia Garate, J.F. (1994). Private self-consciousness as moderator of the importance of attitude and subjective norm: The prediction of voting. *European Journal of Social Psychology*, 24, 285-93.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (2010). *Predicting and changing behavior: The reasoned action approach*. New York, NY: Psychology Press (Taylor & Francis).
- Fleeson, W., & Nettle, E.E. (2008). Where Does Personality Have Its Influence? A Supermatrix of Consistency Concepts. *Journal of Personality*, 76, 1355-1386.
- Fleeson, W., & Nettle, E.E. (2009). In favor of the synthetic resolution to the person–situation debate. *Journal of Research in Personality*, 43, 150–154.
- Funder, D.C., & Colvin, C.R. (1991). Explorations in behavioral consistency: properties of persons, situations, and behaviors. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 773-794.
- Funder, D.C. (2006). Towards a resolution of the personality triad: Persons, situations, and behaviors. *Journal of Research in Personality*, 40, 21–34.
- Furr, M., & Funder, D.C. (2004). Situational similarity and behavioral consistency: Subjective, objective, variable-centered, and person-centered approaches. *Journal of Research in Personality*, 38, 421–447.
- Gatersleben, B., Steg, L., & Vlek, C. (2002). Measurement and determinants of environmentally significant consumer behavior. *Environment and Behavior*, 34(3), 335-362. doi:10.1177/0013916502034003004
- Girandola, F., Bernard, F., Joule, R.-V. (2010). Développement durable et changement de comportement : applications de la communication engageante. In K. Weiss & F. Girandola (Eds.), *Psychologie et développement durable* (pp. 221-246). Paris : In Press Editions.
- Gollwitzer, P. (1999). Implementation intentions: strong effects of simple plans. *American Psychologist*, 54, 493-503.
- Gschwendner, T., Hofmann, W., et Schmitt, M. (2006). Synergistic moderator effects of situation and person factors of awareness and adjustment on the consistency of implicit and explicit attitudes. *Journal of Individual Differences*, 27, 47-56.
- Joule, R.V., & Beauvois, J.L. (1998). *La soumission librement consentie*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Joule, R.-V., Girandola, F., & Bernard, F. (2007). How can people be induced to willingly change their behavior? The path from persuasive communication to binding communication. *Social and Personality Psychology Compass*, 1(1), 493-505. doi:10.1111/j.1751-9004.2007.00018.x
- Juárez-Nájera, M., Rivera-Martínez, J. G., & Hafkamp, W. A. (2010). An explorative socio-psychological model for determining sustainable behavior: Pilot study in German and Mexican Universities. *Journal of Cleaner Production*, 18(7), 686-694. doi:10.1016/j.jclepro.2009.09.018
- Kaiser, F. G. (2004). Conservation behavior. In C. Spielberger (Ed.), *Encyclopedia of applied psychology* (Vol. 1, pp. 473-477). San Diego, CA: Academic Press.
- Kaiser, F.G., & Fuhrer, U. (2003). Ecological Behavior's Dependency on Different Forms of Knowledge. *Applied Psychology: an International Review*, 52, 598-613.
- Kemmelmeier, M. (2001). Private self-consciousness as a moderator of the relation between value orientations and attitudes. *Journal of Social Psychology*, 141, 61-74.
- Kiesler, C. A., & Sakumura, J. (1966). A test of a model for commitment. *Journal of personality and social psychology*, 3(3), 349. doi:10.1037/h0022943
- Kraft, P., Rise, Sutton, J.S., & Røysamb, E. (2005). Perceived difficulty in the theory of planned behaviour: Perceived behavioural control or affective attitude? *British Journal of Social Psychology*, 44, 479–496.

- Krueger, N., Reilly, M., Carsrud, A. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15, 411-432.
- Labbouz, D. (2015). Bâtiments tertiaires performants et comportements favorables à l'environnement : le rôle de variables psychosociales et du contexte organisationnel. Thèse de Doctorat en Psychologie Sociale, Université Paris-Ouest Nanterre-La Défense.
- Labbouz, D., & Marchand, M. (2011, juin). Les théories de l'engagement, du comportement planifié et de la norme altruiste au service du développement durable. Communication présentée au 4ème colloque ARPEnv : L'individu et la société face à l'incertitude environnementale, Lyon. En ligne ici.
- Labbouz, D., & Marchand, M. (2012, juillet). Comment inciter des familles à adopter des comportements éco-citoyens ? Expérimentation sur cinq départements français. Communication présentée au 9ème Colloque International de Psychologie Sociale En Langue Française, Porto (Portugal).
- Lam, S.P. (2006). Predicting Intention to Save Water: Theory of Planned Behavior, Response Efficacy, Vulnerability, and Perceived Efficiency of Alternative Solutions. *Journal of Applied Social Psychology*, 36, 2803–2824.
- Lee, Y. J., De Young, R., & Marans, R. W. (1995). Factors influencing individual recycling behavior in office settings: A study of office workers in Taiwan. *Environment and Behavior*, 27, 380-403.
- Leikas, S., Lönnqvist, J-E, & Verkasalo, M. (2012). Persons, Situations, and behaviors: consistency and variability of different behaviors in four interpersonal situations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 103, 1007-1022.
- Levine D.S., & Strube, M.J. (2012). Environmental Attitudes, Knowledge, Intentions and Behaviors among College Students. *The Journal of Social Psychology*, 152, 308–326.
- Lewin, K. (1936). *Principle of topological psychology*. New York: McGraw- Hill.
- Lewin, K. (1938). *The conceptual representation and the measurement of psychological forces*. Durham: Duke Univ. Press.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*. New York: Harper and Brothers.
- Lheureux, F., Auzoult, L., Charlois, C., Hardy-Massard, S. & Minary, J.-P. (2016). Traffic Offences: Planned or Habitual? Using the Theory of Planned Behaviour and habit strength to explain frequency and magnitude of speeding and driving under the influence of alcohol. *British Journal of Psychology*, 107, 52–71.
- Littleford, C, Ridley, T.J., & Firth, S. K. (2014). Context, control and the spillover of energy use behaviours between office and home settings. *Journal of Environmental Psychology*, 40, 157-166.
- Lo, S.H., Peters, G.J.Y., & Kok, G. (2012). A Review of Determinants of and Interventions for Pro Environmental Behaviors in Organizations. *Journal of Applied Social Psychology*, 42, 2933–2967.
- Maki, A., & Rothman, A. (2016): Understanding Proenvironmental Intentions and Behaviors: The Importance of Considering Both the Behavior Setting and the Type of Behavior. *The Journal of Social Psychology*. Doi: 10.1080/00224545.2016.1215968
- Malloy, T.E., Barcelos, S., Arruda, E., DeRosa, M., Fonseca, C. (2005). Individual Differences and Cross-Situational Consistency of Dyadic Social Behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89, 643-654.
- Manika, D., Wells, V. K., Gregory-Smith, D., & Gentry, M. (2015). The impact of individual attitudinal and organisational variables on workplace environmentally friendly behaviours. *Journal of Business Ethics*, 126(4), 663-684. doi:10.1007/s10551-013-1978-6
- Martin, A.M., Hernandez, B., Frias-Armenta, M. & Hess, S. (2014). Why ordinary people comply with environmental laws: A structural model on normative and attitudinal determinants of illegal anti-ecological behavior. *Legal and Criminological Psychology*, 19, 80–103.
- McDonald, F.V. (2014). Developing an Integrated Conceptual Framework of Pro-Environmental Behavior in the Workplace through Synthesis of the Current Literature. *Administrative Science*, 4, 276–303.
- Meyer, R. D., Dalal, R. S., & Hermida, R. 2010. A review and synthesis of situational strength in the organizational sciences. *Journal of Management*, 36, 121-140.
- Milgram S. (1974). *Soumission à l'autorité*, Paris, Calman-Levy.
- Mischel, W. (1977). The interaction of person and situation. In D. Magnusson & N. S. Endler (Eds.), *Personality at the crossroads: Current issues in interactional psychology* (pp. 333–352). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

- Moliner, P. (2001). Consensus manifestes, consensus latents et consensus illusoire. *Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, 49, 114-122.
- Moons, I., & De Pelsmacker, P. (2012). Emotions as determinants of electric car usage intention. *Journal of Marketing Management*, 28, 195–237.
- Nowak, A., & Vallacher, R.R. (1998). *Dynamical Social Psychology*. New York: Guilford Press.
- Osbaldiston, R. & Schott, J. P. (2011). Environmental sustainability and behavioral science: Meta-analysis of proenvironmental behavior experiments. *Environment and Behavior*, 44(2), 257-299. doi:10.1177/0013916511402673.
- Park, J., & Ha, S. (2014). Understanding Consumer Recycling Behavior: Combining the Theory of Planned Behavior and the Norm Activation Model. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 42, 278–291.
- Parrigon, S., Woo, S.E., Tay, L., & Wang, T. (2017). CAPTION-ing the Situation: A Lexically-Derived Taxonomy of Psychological Situation Characteristics. *Journal of Personality and Social Psychology*, 112, 642–681.
- Prochaska, J.O., DiClemente, C.C., & Norcross, J.C. (1992). In search of how people change: Applications to addictive behaviors. *American Psychologist*, 47, 1102–1114. doi:10.1037/0003-066X.47.9.1102
- Rateau, P., & Weiss, K. (2011). Psychologie sociale appliquée à l'environnement. *Pratiques Psychologiques*, 17(3), 213-218. doi:10.1016/j.prps.2011.01.002
- Rauthmann, J. F., Gallardo-Pujol, D. Guillaume, E. M., Todd, E., Nave, C. S., Sherman, R. A., Ziegler, M., Jones, A.B., & Funder, D.C. (2014). The Situational Eight DIAMONDS: A taxonomy of major dimensions of situation characteristics. *Journal of Personality and Social Psychology*, 107, 677-718.
- Rauthmann, J.F., Sherman, R.A., & Funder, D. (2015). Principles of situation research: toward a better understanding of psychological situations. *European Journal of Personality*, 29, 363-381.
- Reams, M. A., Geaghan, J. P., & Gendron, R. C. (1996). The link between recycling and litter: A field study. *Environment and Behavior*, 28(1), 92-110. doi:10.1177/0013916596281005
- Reis, H.T. (2008). Reinvigorating the concept of situation in social psychology. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 12, 311-329.
- Ricard-St-Aubin, J.S., Philippe, F.L., Beaulieu-Pelletier, G., Lecours, S. (2010). Validation francophone de l'Échelle des émotions différentielles IV (EED-IV). *Revue européenne de psychologie appliquée*, 60, 41–53.
- Rodgers, W.M., Conner, M. & Murray, T.C. (2008). Distinguishing among perceived control, perceived difficulty, and self-efficacy as determinants of intentions and behaviours. *British Journal of Social Psychology*, 47, 607–630.
- Schultz, P.W. (2014). Strategies for Promoting Pro Environmental Behavior Lots of Tools but Few Instructions. *European Psychologist*, 19, 107–117.
- Schwartz, S. H. (1977). Normative influences on altruism. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 10, pp. 221-279). New York, NY: Academic Press.
- Selingman, M., Railton, P., Baumeister, R., & Sripada, C. (2013). Navigating into the future or driven by the past. *Perspectives on Psychological Science*, 8, 119-141.
- Shapero, A. & Sokol, L. (1982). The social dimensions of entrepreneurship. In C. Kent, D. Sexton, K.H. Vesper (Eds.), *The Encyclopedia of Entrepreneurship* (pp. 72-90) Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall.
- Sheeran, P. (2002). Intention – Behavior relations: a conceptual and empirical review. *European Review of Social Psychology*, 12, 1-36.
- Sherman, R.A., Nave, C.S., & Funder, D.C. (2010). Situational similarity and personality predict behavioral consistency. *Journal of Personality and Social Psychology*, 99, 330-343.
- Simard, S., Laberge, S., & Dusseault, M. (2011). Le processus de transfert aux autres sphères d'activités, d'habilités de vie développées en contexte sportif. Rapport pour la Fondation Centre de santé et services sociaux Jeanne Mance, Montréal, Québec, et Fondation Lucie et André Chagnon.
- Snyder, M., & Ickes, W. (1985). Personality and social behavior. In G. Lindzey & E. Aronson (Eds.), *Handbook of social psychology* (Vol. 2, pp. 883–947). New York: Random House.
- Steinmetz, H., Knappstein, M. Ajzen, I., Schmidt, P., & Kabst, R. (2016). How Effective are Behavior Change Interventions Based on the Theory of Planned Behavior? : A Three-Level Meta-Analysis. *Zeitschrift für Psychologie*, 224, 216–233.
- Stern, P. C. (2000). Toward a coherent theory of environmentally significant behavior. *Journal of Social Issues*, 56(3), 407-424. doi:10.1111/0022-4537.00175

- Tankard, M.E., & Levy Paluck, E. (2016). Norm Perception as a Vehicle for Social Change. *Social Issues and Policy Review*, 10, 181-211.
- Thøgersen, J. (1999). Spillover processes in the development of a sustainable consumption pattern. *Journal of Economic Psychology*, 20(1), 53–81. doi:10.1016/S0167-4870(98)00043-9
- Thøgersen, J. (2009). The Motivational Roots of Norms for Environmentally Responsible Behavior. *Basic and Applied Social Psychology*, 31, 348–362.
- Trafimow, D., Sheeran, P., Conner, M., & Finlay, K.A. (2002). Evidence that perceived behavioural control is a multidimensional construct: Perceived control and perceived difficulty. *British Journal of Social Psychology*, 41, 101–121.
- Truelove, H.B., Carrico, A.R., Weber, E.U., Raimi, K.T., & Vandenberg, M.P. (2014). Positive and negative spillover of pro-environmental behavior: An integrative review and theoretical framework. *Global Environmental Change*, 29, 127–138.
- Tudor, T., Barr, S., & Gilg, A. (2007). A tale of two locational settings: Is there a link between pro-environmental behaviour at work and at home? *Local Environment*, 12, 409-421.
- Verplanken, B., & Orbell, S. (2003). Reflections on Past Behavior: A Self-Report Index of Habit Strength. *Journal of Applied Social Psychology*, 33, 1313–1330.
- Vinning, J., & Ebreo, A. (2002). Emerging theoretical and methodological perspectives on conservation behavior. In R. B. Bechtel & A. Churchman (Eds.), *Handbook of environmental psychology* (pp. 541-558). New York: Wiley.
- Wallace, D.S., Paulson, R.M., Lord, C.G., & Bond, C.F. (2005). Which Behaviors Do Attitudes Predict? Meta-Analyzing the Effects of Social Pressure and Perceived Difficulty. *Review of General Psychology*, 9, 214–227.
- Wood, W. (2017). Habit in Personality and Social Psychology. *Personality and Social Psychology Review*, 21, 389-403.
- Yzer, M.C., Hennessy, M. & Fishbein, M. (2004). The usefulness of perceived difficulty for health research. *Psychology, Health & Medicine*, 9, 149-162.
- Zbinden, A., Souchet, L., Girandola, F., & Bourg, G. (2011). Communication engageante et représentations sociales : une application en faveur de la protection de l'environnement et du recyclage. *Pratiques Psychologiques*, 17(3), 285-299. doi:10.1016/j.prps.2010.10.002

## 6. Index des tableaux et figures

### Tableaux et figures

Tableau 1 : Synthèse théorique des facteurs explicatifs des CPE au travail (McDonald, 2014) .....	13
Figure 1 : Modèle théorique synthétique .....	18
Figure 2 : Modèle AEA (Abdellaoui & al., 2008) .....	18
Figure 3 : Modèle transthéorique du changement (Prochaska & Di-Clemente, 1982) .....	21
Tableau 2 : Des stratégies d'intervention adaptées (Shultz, 2014) .....	22
Tableau 1 : Entreprises où se sont déroulées les journées test .....	86
Tableau 2 : Caractéristiques sociodémographiques des répondants au questionnaire T0 .....	88
Tableau 3 : Matrice de corrélation - âge et fréquence des comportements .....	89
Tableau 4 : Comparaison domicile-travail pour le tri des déchets .....	90
Tableau 5 : Comparaison domicile-travail pour les économies d'énergie .....	90
Tableau 6 : Statistiques descriptives pour les stades de changement .....	91
Tableau 7 : Matrice de corrélation - stades de changement .....	92
Tableau 8 : Caractéristiques sociodémographiques des répondants au questionnaire T1 .....	93
Tableau 9 : Analyses de fiabilité - questionnaire T1 .....	94
Tableau 10 : Statistiques descriptives - questionnaire T1 .....	94
Tableau 11 : Matrice de corrélation entre toutes les variables du questionnaire T1 .....	96
Tableau 12 : Comparaison des occurrences comportementales entre T0 et T2 .....	98
Figure 2 : Effet du type de comportement sur la fréquence d'adoption du comportement .....	98
Figure 3 : Étape du changement en fonction du type de comportement .....	99
Tableau 13 : Analyses de fiabilité - questionnaires T1 & T2 .....	100
Tableau 14 : Caractéristiques sociodémographiques des participants aux entretiens .....	102
Tableau II. Moyennes, écart-types et corrélations entre les différentes variables ( $\alpha$ en italique) ....	<b>Erreur !</b>
<b>Signet non défini.</b>	
Tableau IV. Effet conditionnel du contrôle comportemental sur la consistance en fonction de la similarité perçue .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Figure 1. Consistance comportementale dichotomique et de magnitude en fonction de la perception de similarité et de contrôle .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Tableau 15 : Caractéristiques des participants - étude complémentaire .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Tableau 16 : Matrice d'intercorrélations, moyennes et écart-type .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Tableau 17 : Prédiction du transfert à partir de l'intentionnalité .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Tableau 18 : Prédiction du transfert à partir de l'habitude .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Figure 4 : Variables pertinentes du modèle d'analyse .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>

## 7. Sigles et acronymes

Sigles et acronymes	
AEA	Apprentissage-Expérience-Action
ADEME	Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie
APR	Appel à Projets de Recherche
CPE	Comportements Pro-Environnementaux
CCOE	Comportements de Citoyenneté Organisationnelle Dirigés vers l'Environnement
IFPEB	Institut Français pour la Performance du Bâtiment
LAPPS	Laboratoire Parisien de Psychologie Sociale
TPE	Transferts de pratiques environnementales

## 8. Annexes

---

### Annexe 1 : Analyse des entretiens sociologiques

L'objectif de ce travail était d'analyser l'ensemble des entretiens sociologiques, avec une approche psychosociale, pour croiser les deux disciplines et enrichir l'analyse sociologique de nouveaux facteurs et variables explicatives.

Dans un premier temps, tous les entretiens sociologiques ont été lus et analysés en utilisant une **grille d'analyse thématique** basée sur la synthèse théorique des différents facteurs explicatifs des comportements pro-environnementaux au travail (voir Tableau 1 : Synthèse théorique des facteurs explicatifs des CPE au travail (McDonald, 2014), page 13). Puis, pour chaque facteur, une synthèse a été réalisée, à partir des 17 entretiens principaux et 13 entretiens secondaires.

Nous présentons ci-dessous un tableau pour chaque catégorie de facteurs : intra-personnels, inter-personnels, externes et motivationnels. Chaque colonne correspond à un construit psychologique.

## Facteurs intra-personnels

Valeurs	Attitudes	Contrôle comportemental perçu	Habitudes, émotions	Variables sociodémo
<b>Conscience du problème</b> activée par des films (en quête de sens, home, demain), des livres (zéro déchets, Pierre Rabhi), des reportages, des conférences, des voyages à l'étranger (pays nordiques, Munich, Vancouver, Mali), l'animation d'ateliers, les échanges (famille, collègues, amis), les associations, internet, la naissance d'un enfant	<b>Attitudes favorables</b> : sensibilité environnementale forte, importante et centrale, convictions profondes, éco-responsabilité, développement durable, évolution nécessaire des modes de vie, vision à long terme, utilité	<b>Auto-efficacité perçue</b> : besoin de compétences, savoir-faire (numérique, communication), connaissances (choix techniques), recommandations concrètes, formations pour augmenter l'autonomie, capacité à argumenter	<b>Habitudes fortes</b> : mises en place depuis longtemps, automatiques : déchets, compost, gestes anti-gaspi, mobilité douce, alimentation bio, végétarisme, économies d'énergie et d'eau	Rôle de la <b>culture</b> (occidentale <i>versus</i> orientale), de l' <b>éducation</b> familiale (transmission de valeurs), des <b>enfants</b> , de la <b>ruralité</b> (campagne)
<b>Attribution de responsabilité</b> : chaque petit geste compte, chacun peut agir, l'humain est au cœur de l'action, tout le monde est responsable, "si vous voulez changer le monde il faut commencer par agir sur vous", existentialisme. Sous-estimation de l'investissement personnel (la bonne connaissance du sujet entraîne un biais de perception)	<b>Attitudes défavorables</b> : manque d'intérêt, de temps, autres priorités, conflits avec les objectifs professionnels, vision à court terme, opposition environnement / business, attitude consumériste, productiviste, coûts élevés	<b>Contrôle perçu</b> : besoin de marges de manœuvre, contrôle, maîtrise (sur le chauffage, la ventilation), garantie de l'efficacité du geste (ex : tri des déchets) et mesures des résultats, légitimité, crédibilité, confiance en soi	<b>Emotions négatives</b> : peur (avenir, engagement), culpabilité (ne pas en faire assez), frustration (ne pas agir pour le développement durable au travail), agacement, colère, révolte	<b>Sexe</b> : 12 femmes et 8 hommes. Le développement durable semble davantage porté par des femmes.
<b>Norme personnelle</b> : sentiment d'obligation morale d'agir, nécessité d'agir en étant réaliste, besoin de cohérence entre les comportements et les valeurs, les convictions, l'identité	<b>Conséquences positives</b> : vivre-ensemble, convivialité, lien social, économies financières, confort, réduction de la pollution, innovations, bénéfices collatéraux (gain de temps, organisation, rangement)	<b>Difficulté perçue</b> : geste simple et facile à mettre en œuvre <i>versus</i> complexe. Contraintes, incertitudes (ex : consignes de tri), éloignement géographique	<b>Emotions positives</b> : joie, bonheur, passion, enthousiasme, plaisir	<b>Age moyen</b> : 42 ans, min : 27 ans, max : 65 ans. Les plus jeunes semblent plus sensibles au développement durable.
<b>Valeurs</b> environnementales et sociales, écologie, sobriété, transition, décroissance, respect, citoyenneté, solidarité, altruisme, bien commun, nature, animaux, non-gaspillage, économies, récupération	<b>Conséquences négatives</b> : contraintes perçues, efforts, fatigue, charge de travail supplémentaire, perte de confort (par exemple dans un bâtiment HQE)	Besoin de liberté, possibilités d'adaptation et de personnalisation. Nécessité de mettre en place des actions concrètes et locales pour traduire les enjeux globaux et planétaires	L'attachement émotionnel peut freiner les changements de comportements (ex : attachement au papier, à la viande)	<b>Niveau d'études</b> : majoritairement BAC+5 Les CSP + semblent davantage soucieux du développement durable.

## Facteurs inter-personnels

Normes sociales	Management, soutien	Dynamique de groupe	Identité sociale
<p><b>Normes subjectives</b> : rôle primordial de l'engagement du conjoint et de l'avis de l'entourage (famille, amis, enfants). Soutien, rôle moteur ou conflits, tensions, incompréhensions, résistances</p>	<p><b>Besoin d'exemplarité</b>, de cohérence discours / actes Imitation des comportements des dirigeants, qui doivent donner l'exemple, servir de modèles Managers convaincus personnellement, volontaires</p>	<p><b>Effets positifs</b> : rencontres, convivialité, solidarité, entraide, coopération, création de lien social, proximité, bonne ambiance, climat dynamique et positif, énergie, motivation, diffusion des pratiques, relations amicales, sentiment d'unité, partage d'expériences, apprentissages</p>	<p><b>Enjeu identitaire</b> : le développement durable est central pour se définir. Image positive, valorisante Identité militante, politique</p>
<p><b>Normes descriptives</b> : influence des comportements réalisés par les autres, en termes d'économies d'énergie, de tri des déchets, de compost, etc. Certains collègues sont des référents, experts, volontaires, militants, engagés et motivés, mais ils sont peu nombreux, manque d'implication massive</p>	<p><b>Besoin de soutien</b> de la hiérarchie, des élus : aide, conseils, investissement, soutien financier, foncier, matériel, psychologique Proposer des formations, gérer les tensions, tenir compte des avis de tous, rendre le sujet prioritaire</p>	<p><b>Quand ?</b> Les groupes supports utilisent des créneaux horaires adaptés pour se rencontrer, par exemple le midi, lors de petits-déjeuners conviviaux ou lors de la pause café, dans un lieu attractif.</p>	<p><b>Appartenance</b> à un réseau physique, une communauté nommée (ex : Colibris, Oasis café, Groupe Green, Groupe projet DD, éco-collège, éco-campus)</p>
<p><b>Normes injonctives</b> : comportements éco-responsables valorisés et acceptés, consensus pro-environnemental, partage de valeurs / parfois, il y a divergence des opinions et des intérêts (ex : en copropriété)</p>	<p><b>Type de management</b> : autonomie, liberté d'organisation et d'action, confiance, dialogue, accessibilité, ouverture, écoute, bienveillance, sensibilité, valorisation des initiatives individuelles, remerciements, encouragements, reconnaissance</p>	<p><b>Comment ?</b> Démarche collective et collaborative, inclusive, fédératrice, ludique, groupes de travail hétérogènes, d'échanges d'idées. Utilisation des réseaux sociaux et échanges en face à face indispensables. L'organisation en binômes fonctionne bien.</p>	<p><b>Représentation</b> caricaturale (bobo, gauchiste, hipster), stigmatisation (besoin de se justifier), étiquette négative ("la chieuse de service")</p>
<p>Fort impact des normes sociales / parfois elles sont absentes (ex : consommation de papier), difficulté à faire des remarques, pas toujours bien perçues Influence sociale, volonté de convaincre par l'exemple, en montrant, testant</p>	<p><b>L'officialisation</b> de la démarche par la direction permet qu'elle soit prise au sérieux et légitime (cf. facteurs externes, règles et procédures). La position de manager (la moitié des interviewés) facilite la prise d'initiatives.</p>	<p><b>Avec qui ?</b> Petits groupes pour favoriser l'implication de chacun, la cohésion, l'identité et diminuer les tensions + leader expert, charismatique, compétent, légitime, reconnu, identifié, sociable + réseau d'alliés (relais, supports) pour partager le portage et limiter les abandons</p>	<p>Identification totale au métier ou au site / recherche d'un équilibre</p>

## Facteurs externes

Culture orga & conditions de travail	SME & politique environnementale	Règles & procédures	Conditions matérielles et techniques
<p><b>Développement personnel</b> : bien-être (salle de sieste, de sport, cours de yoga, sophrologie, baby-foot, ping-pong, paniers de fruits bio, musée, coiffeur, etc.), prise en compte de la vie privée</p>	<p>Investissement pour le développement durable par des <b>actions concrètes</b> : guide de l'éco-agent, vélos et trotinettes électriques, café climat, défi familles à énergie positive, conférences, ateliers, tri des déchets, compost, mobilité douce, potager, permaculture, biodiversité,...</p>	<p><b>Opportunité</b> : consacrer du temps dédié à un projet non lié au travail, pour améliorer le quotidien et la préservation de l'environnement (ex : 4 jours par mois, 10% du temps de travail, etc.), élément déclencheur (cf. journées test)</p>	<p><b>Conditions matérielles</b> : budget, moyens humains et temporels, ressources (partenariat avec des associations, accompagnement externe), espace suffisant (ex : pour trier les déchets), distances réduites, organisation simplifiée et logique</p>
<p>Dispositif managérial de <b>prise d'initiatives</b>, autonomie, innovations encouragées et soutenues par la direction (challenge avec prix, forum de l'innovation), boîtes à idées, démarche ascendante et horizontale (par opposition à un management pyramidal)</p>	<p><b>Portage politique</b> et engagement réel dans la transition écologique et énergétique, éco-responsabilité, coopération économique, économie verte, clauses environnementales dans les baux, bâtiments performants (BEPOS, HQE), RSE, RSU</p>	<p><b>Légitimité</b> : reconnaissance dans la fiche de poste, démarche de développement durable officielle, validée par la direction, intégrée dans les fonctions, formations spécifiques pour acquérir les compétences nécessaires (ex : animation)</p>	<p><b>Conditions techniques</b> : mesures pour évaluer (ex : tonnes de carton recyclé, quantité de café collecté, % d'économies d'énergie), donner des feedbacks, bâtiment démonstrateur, nudges, rappels et facilitations (ex : composteur gratuit, douches pour inciter à faire du vélo, etc.)</p>
<p><b>Collaborations</b>, participation de chacun, prise de décisions collectives, holocratie, ambiance familiale et conviviale favorise l'investissement de chacun</p>	<p>Quand le développement durable fait partie du <b>cœur du métier</b>, la sensibilité environnementale est une condition <i>sine qua non</i> pour travailler dans la structure.</p>	<p><b>Critères de sélection</b> (pour travailler dans une structure ou s'implanter sur un site) : conscience écologique, sensibilité environnementale, transition énergétique</p>	<p><b>Leviers institutionnels</b>, rôle central : financements, réglementations, identité, messages, dispositifs incitatifs (places de vélo, espaces verts au lieu de places de stationnement, etc.)</p>
<p><b>Conditions favorables</b> : valeurs, humanité, pédagogie (associée à la technique) <b>Conditions défavorables</b> : cloisonnement, peu de relations, manque de communication, perception de paradoxes, objectif principal de rentabilité</p>	<p>Freins à l'adhésion et la mobilisation : <b>absence de formalisation</b> des pratiques de développement durable, démarches isolées, sans lien avec la RSE de l'entreprise, pas d'actions commune au site</p>	<p>Freins : <b>lenteur administrative</b>, procédures complexes, système de promotion interne rigide, jeux de pouvoir, gouvernance multi-acteurs, logiques d'organisation et de fonctionnement lourdes à faire évoluer, réfractaire au changement</p>	

## Facteurs motivationnels

Motivations internes	Motivations externes
<p><b>Plaisir</b>, amusement, comportement agréable, ludique, qui donne envie</p> <p><b>Fierté</b> et satisfaction personnelle, valorisation, estime de soi, autonomie (faire par soi-même)</p> <p><b>Epanouissement</b> personnel, bien-être, santé, sport (vélo, marche), activités manuelles (bricolage)</p> <p><b>Recherche de sens</b>, besoin de faire des choses utiles et importantes, atteinte d'objectifs personnels</p> <p>Besoin de <b>cohérence</b> entre les comportements et les valeurs, convictions personnelles, éthique</p> <p><b>Intérêt</b> personnel, attrait, ouverture, curiosité, innovation, nouveauté, expérimentations</p> <p>Apport de <b>connaissances</b>, compétences et savoir-faire (ex : communication, sensibilisation, animation)</p> <p>Besoin de <b>nature</b>, d'harmonie, de sérénité</p> <p><b>Convivialité</b>, activité collective, solidarité</p> <p>Envie de <b>convaincre</b>, d'avoir un impact réel</p> <p>Dimensions <b>esthétique</b> et gustative (légumes du potager), besoin d'<b>ordre</b>, de propreté, de rangement</p>	<p><b>Enjeux d'image</b> (image positive à l'externe, image de marque), cohérence et <b>exemplarité</b> pour les clients, les investisseurs, la concurrence</p> <p>Phénomène de <b>mode</b>, tendance, incitations au développement durable</p> <p><b>Visibilité</b> externe des projets, reconnaissance (labels), valorisation du développement durable</p> <p><b>Communication</b> à l'échelle nationale</p> <p><b>Intérêt professionnel</b>, inspiration pour le travail, nouvelles collaborations, perspectives de reconversion professionnelle (zéro déchets, chargé de missions vélo)</p> <p><b>Economies</b> financières, productivité, business</p> <p>Respect des <b>règlementations</b> et des injonctions environnementales</p> <p><b>Récompenses</b> (bons d'achats, petits-déjeuners bio, bonus au diplôme, etc.)</p> <p>Non-motivations : argent, salaire, évolution de carrière, contreparties</p>
Les outils classiques des politiques publiques sont insuffisants pour modifier les comportements.	

## Transferts de pratiques environnementales entre domicile et travail

Transfert domicile => travail	Transfert travail => domicile	En premier	Cohérence / Consistance
<b>Déchets</b> : zéro déchets => zéro papier, tri, compost (=> collecte du marc de café), revalorisation des déchets, récupération (=> du papier)	<b>Déchets</b> : tri, lombricomposteur, compost, utilisation de gobelet en bambou, café zéro déchets	La plupart du temps, les changements sont d'abord initiés au <b>domicile</b> .	<b>Besoin de cohérence</b> entre les pensées et les comportements, entre la vie privée et professionnelle, choix d'un métier en adéquation avec les valeurs, convictions personnelles et philosophie de vie
<b>Alimentation</b> : potager, alimentation biologique (=> livraison de légumes bio), utilisation de graines, végétarisme (=> menu végétarien au restaurant)	<b>Alimentation</b> : café bio, ateliers pain perdu, potager, jardinage en permaculture, alimentation bio, végétarisme	Souvent, les deux sphères de vie sont en interaction, le transfert est naturel.	<b>Changements progressifs</b> , qui prennent du temps, qui infusent => faire des projets sur le long terme, adaptés à chaque geste, pas de généralisation possible (par exemple, des déchets aux autres thématiques du développement durable).
<b>Energie</b> : économies d'énergie (transfert légitimé par le concours cube 2020), extinction des lumières, rénovation énergétique (=> adaptations au travail, idées pour simplifier, sentiment de légitimité et de crédibilité)	<b>Energie</b> : défi FAEP, rénovation énergétique, économies d'énergie, réduction de l'impact des courriels, digitalisation et technologies numériques, électricité renouvelable	Très rarement, le travail est la source du changement (dans deux cas seulement).	<b>Séparation</b> : attentes différentes selon les sphères (au travail : démarche individuelle <i>versus</i> dans la ville : envie de convaincre), ne pas mélanger vie privée et professionnelle pour éviter la diffusion des problèmes, l'implication émotionnelle et le <i>burn out</i>
<b>Mobilité</b> : engagement associatif pour le vélo => PDE et modes de déplacements doux <b>Autres</b> : vinaigre pour le ménage => produits écolabellisés	<b>Mobilité</b> : covoiturage, défi podomètre <b>Autres</b> : biodiversité, protection des insectes dans le jardin, éco-matériaux, autonomie	Dans un cas, il n'y a aucun transfert (DD = équipements et infrastructures).	<b>Porosité</b> : passerelles entre les sphères de vie, allers-retours, pas de séparation entre la vie privée et la vie professionnelle, fusion, sphères totalement mêlées
<p>"Transférer ne veut pas dire dupliquer mais traduire" : des adaptations sont nécessaires à chaque sphère de vie.</p> <p>L'enjeu est dans la sphère professionnelle (et les loisirs), où il y a plus de consommations mais où rien n'est fait.</p> <p>Les changements sont perçus comme étant plus faciles au domicile (libre arbitre, marges de manœuvre) / plus de contraintes au travail, changements difficiles à mesurer, mais cadre normatif incitatif (ex : RSE)</p>			

## Annexe 2 : Questionnaire de pré-test

### Enquête sur le tri des déchets au domicile et au travail

Madame, Monsieur,

Nous menons actuellement une recherche en psychologie sociale qui porte sur le thème du **tri des déchets**.

Nous avons besoin pour cette étude d'un nombre important de personnes qui répondent à notre questionnaire. C'est pour cette raison que nous vous sollicitons.

Nous vous prions de bien vouloir **répondre le plus sincèrement possible** aux questions proposées, sachant qu'il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Il s'agit simplement de donner votre avis sur différents sujets. Dans un premier temps, nous vous poserons quelques questions pour comprendre votre façon de penser.

Certaines questions pourront vous sembler répétitives, mais elles sont nécessaires pour nos **analyses statistiques**. Nous vous demandons donc de bien vouloir **répondre à toutes les questions**.

Ce questionnaire étant réalisé dans une finalité de **recherche scientifique**, les informations recueillies resteront **anonymes et confidentielles**. Elles seront analysées globalement sur l'ensemble des participants.

Répondre à ce questionnaire vous prendra **environ 5 minutes**.

Nous vous remercions vivement pour votre participation.

Delphine LABBOUZ & Laurent AUZOULT  
Chercheurs en psychologie sociale

---

#### **PARTIE I – Votre façon de penser**

*Les questions suivantes se présentent sous forme d'affirmation. Pour répondre, entourez le chiffre de votre choix, sachant que 1 signifie « Non, pas du tout » et 7 signifie « Oui, tout à fait ». Vous pouvez nuancer votre réponse avec les autres chiffres.*

J'essaie continuellement de me comprendre.

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Je réfléchis beaucoup sur moi-même.

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Mes rêveries sont souvent à mon sujet.

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Je m'analyse souvent de près.

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Je suis généralement attentif(ve) à mes sentiments.

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

J'examine constamment mes raisons d'agir.

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Je prends parfois un certain recul (dans ma tête) afin de mieux m'examiner.  
Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Je détecte rapidement mes changements d'humeur.  
Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Je sais comment je fonctionne mentalement lorsque j'essaie de solutionner un problème.  
Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

**Avez-vous des remarques ou précisions à apporter sur cette partie ?**

---

---

---

---

## **PARTIE II – Ce que vous pensez à propos du tri des déchets**

Je suis favorable au tri des déchets.  
Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Le tri des déchets dépend de moi, de ma volonté.  
Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Pour moi, trier mes déchets est...  
Très difficile 1 2 3 4 5 6 7 Très facile

Je me sens capable de trier mes déchets.  
Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Trier mes déchets est une chose importante pour me définir personnellement.  
Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Trier les déchets est un comportement que les personnes importantes pour moi font dans de nombreuses circonstances.  
Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Je trie mes déchets parce que je me sens contraint(e) de le faire.  
Pas du tout d'accord 1 2 3 4 5 6 7 Tout à fait d'accord

Je trie mes déchets parce que je suis motivé(e) pour le faire.  
Pas du tout d'accord 1 2 3 4 5 6 7 Tout à fait d'accord

Je trie mes déchets parce que je suis incité(e) par les autres à le faire.  
Pas du tout d'accord 1 2 3 4 5 6 7 Tout à fait d'accord

Je trie mes déchets parce que cela correspond à qui je suis profondément et réellement.  
Pas du tout d'accord 1 2 3 4 5 6 7 Tout à fait d'accord

Je trie mes déchets parce que les circonstances ne me laissent pas d'autres choix.  
Pas du tout d'accord 1 2 3 4 5 6 7 Tout à fait d'accord

Je trie mes déchets parce que j'en ai la volonté personnelle.  
Pas du tout d'accord 1 2 3 4 5 6 7 Tout à fait d'accord

**Avez-vous des remarques ou précisions à apporter sur cette partie ?**

---

---

---

**PARTIE III – Le tri des déchets au travail**

Vous a-t-on fourni des informations simples sur le tri des déchets au travail ?

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Avez-vous reçu des informations faciles à comprendre sur le tri des déchets au travail ?

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Avez-vous subi des contraintes qui vous ont empêché(e) de trier vos déchets au travail à votre façon ?

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Vous a-t-on obligé(e) à trier vos déchets au travail ?

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Les différentes informations dont vous disposez à propos du tri des déchets au travail sont toujours cohérentes les unes avec les autres.

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Au travail, il y a des conséquences si quelqu'un ne trie pas ses déchets.

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Au travail, il y a des conséquences si quelqu'un trie ses déchets.

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Au travail, je trie mes déchets.

Non

Oui

Au travail, je trie :

- Tous les déchets (verre, plastique et métal, papier, autres déchets)

- Certains déchets

Lesquels : \_\_\_\_\_

- Une seule sorte de déchet

Laquelle : \_\_\_\_\_

Au travail, je trie mes déchets...

Au moins une fois dans la semaine

Plusieurs fois dans la semaine

Au moins une fois par jour

Plusieurs fois par jour

**Avez-vous des remarques ou précisions à apporter sur cette partie ?**

---

---

---



#### PARTIE IV – Le tri des déchets à votre domicile

Vous a-t-on fourni des informations simples sur le tri des déchets à votre domicile ?

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Avez-vous reçu des informations faciles à comprendre sur le tri des déchets à votre domicile ?

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Avez-vous subi des contraintes qui vous ont empêché(e) de trier vos déchets à votre domicile à votre façon ?

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Vous a-t-on obligé(e) à trier vos déchets à votre domicile ?

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Les différentes informations dont vous disposez à propos du tri des déchets à votre domicile sont toujours cohérentes les unes avec les autres.

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

À votre domicile, il y a des conséquences si quelqu'un ne trie pas ses déchets.

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

À votre domicile, il y a des conséquences si quelqu'un trie ses déchets.

Non, pas du tout 1 2 3 4 5 6 7 Oui, tout à fait

Chez moi, je trie mes déchets.

Non

Oui

Chez moi, je trie :

- Tous les déchets (verre, plastique et métal, papier, autres déchets)

- Certains déchets

Lesquels : \_\_\_\_\_

- Une seule sorte de déchet

Laquelle : \_\_\_\_\_

Chez moi, je trie mes déchets...

Au moins une fois dans la semaine

Plusieurs fois dans la semaine

Au moins une fois par jour

Plusieurs fois par jour

**Avez-vous des remarques ou précisions à apporter sur cette partie ?**

---

---

---

De façon générale, lorsque je compare mon lieu de travail et mon domicile, j'ai l'impression que :

- ce que je vis est...

Très différent 1 2 3 4 5 6 7 Très semblable

- mes comportements et mes émotions sont...

Très différents 1 2 3 4 5 6 7 Très semblables

---

---

---

## PARTIE IV – Vos caractéristiques

Quel est votre âge ? .....ans

Vous êtes...  un homme  une femme

Actuellement, vivez-vous en couple ?  Oui  Non

Avez-vous des enfants ?  Oui  Non

Vous habitez...  un appartement  une maison  autre \_\_\_\_\_

Vous êtes...  locataire  propriétaire  autre \_\_\_\_\_

Quel est votre niveau d'études ?

< BAC  BAC  BAC +2  BAC +3 à 4  BAC +5  >Bac +5

Quelle est votre profession ? \_\_\_\_\_

Dans quel secteur travaillez-vous ?  Public  Privé

(SI PUBLIC) Quelles est votre catégorie ?  A  B  C

(SI PRIVE) Dans quel type de structure travaillez-vous ?

Indépendante  Artisan  Commerçant  Profession libérale

Entreprise individuelle  TPE (0-19 salariés)  PME (20-249 salariés)  ETI (250-5000 salariés)  Grande  
Entreprise (+ de 5000 salariés)

(SI PRIVE) Quel est votre statut ?  Employé  Cadre  Direction  Autre \_\_\_\_\_

Quelle est votre fonction ? \_\_\_\_\_

Vos missions ont-elles un lien avec l'environnement ou le développement durable ?  Oui  Non

Vous travaillez dans un  bureau individuel  bureau partagé avec plusieurs personnes  open-space  autre

Quel est le revenu mensuel moyen de votre foyer (votre revenu + celui de toute autre personne y contribuant) ?

*(Nous vous rappelons que les réponses à titre personnel sont anonymes et confidentielles. Merci par avance de votre compréhension et de bien vouloir nous fournir cette information)*

moins d'un SMIC (1096 euros nets par mois)

1 SMIC

2 à 3 fois le SMIC

davantage que 3 fois le SMIC

**Nous vous remercions pour votre participation !**

### **Annexe 3 : mail de contact pour l'expérimentation**

Madame, Monsieur,

Nous menons actuellement une recherche scientifique, financée par l'ADEME, qui s'intéresse à la question du changement de comportement en matière environnementale.

Nous avons besoin d'un terrain d'étude, en milieu professionnel, pour réaliser une expérimentation sur l'impact d'une « journée test ». Il pourrait s'agir, par exemple, de permettre aux collaborateurs de tester une plateforme de compostage, un véhicule électrique, un repas issu de l'agriculture biologique, ou l'utilisation d'un wattmètre pour mesurer les consommations d'énergie au bureau.

Si votre entreprise a déjà planifié une action de sensibilisation aux comportements pro-environnementaux, nous pourrions nous servir de ce dispositif existant pour conduire notre recherche. Si ce n'est pas le cas, nous pourrions réfléchir ensemble à l'organisation d'une journée test, si votre entreprise accepte le principe de participer à notre étude.

Notre protocole de recherche ne prévoit pas de contrainte particulière, hormis la possibilité d'interroger vos collaborateurs à plusieurs reprises, grâce à un questionnaire.

C'est dans ce cadre que nous vous sollicitons, en espérant qu'un tel projet puisse attirer votre attention et bénéficier de votre intérêt.

Nous restons à votre disposition, le cas échéant, pour évoquer plus précisément cette étude.

L'équipe de recherche

## Annexe 4 : déroulement du comité expert

### Journée de restitution et d'échanges sur le projet TRANSPHERES

Vendredi 11 mai 2018 de 9h à 17h30 – IFPEB, Paris 16<sup>ème</sup>

Participants : Solange Martin (ADEME), Ghislain Bourg (Auxilia), Philippe Lévêque et Raphaël Lachiver (Ecofrugal)

Delphine Labbouz, Gaëtan Brisepierre, Anne Desrues, Laurent Auzoultz, Cédric Borel, Fabiola Lessa Vianna

Durée	Contenu	QUI ?
9h – 9h30	Accueil – café	
9h30 – 10h	<b>Introduction</b> de la journée <ul style="list-style-type: none"><li>Présentation du projet TRANSPHERES</li><li>Ordre du jour</li></ul>	Cédric
10h – 10h30	<b>Tour de table</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Consignes et temps de réflexion (5 min) puis 2 min par personne</li><li>Présentation : nom, structure, fonction</li><li>Que vous évoque le transfert à titre individuel : une expérience personnelle ? une observation ?</li><li>En quoi le sujet du transfert vous intéresse sur le plan professionnel ?</li></ul>	Gaëtan
10h30 – 12h30	<b>Étude sociologique</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Présentation du rapport</li><li>Questions et échanges</li></ul>	Gaëtan et Anne
12h30 – 14h	Déjeuner	
14h – 16h	<b>Questions théoriques</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Présentation et échanges</li><li>Analyse psychosociale des entretiens</li><li>Questionnaire</li></ul>	Delphine et Laurent
16h-16h15	Pause	
16h15 – 17h15	<b>Expérimentations</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Temps de travail en groupe « comment planter le projet ? » : 2 ou 3 groupes réfléchissent pendant 20 minutes aux façons de « faire rater » le projet, puis on change de prisme : comment faire réussir le projet ? (20 minutes)</li><li>Temps de restitution (5 minutes par groupe) et d'échanges</li></ul>	Tous
17h15 – 17h30	<b>Tour de clôture</b> : 1 minute pour dire ce que vous avez pensé de la journée, une idée à retenir, un conseil pour la suite	Tous

## Annexe 5 : présentation du modèle théorique

**Projet TRANSPHÈRES :**  
Étude des transferts de pratiques entre sphères professionnelle et  
privée pour la transition énergétique et environnementale

**Lot n°1 : État de l'art &  
Modèle d'analyse**

Laurent AUZOULT et Delphine LABBOUZ  
- 11 mai 2018 -



**Sommaire**

**Introduction**

**Questions de recherche**

1. Les prédicteurs des comportements pro-environnementaux (CPE) permettent-ils de prédire les comportements dans les deux sphères de vie ?
2. Quels sont les constituants des « barrières psychologiques » qui pourraient freiner les transferts de CPE ?
3. Peut-on induire des changements de CPE dans une sphère de vie qui se généralisent à l'autre sphère ?

**Méthode et journées-test**

## Introduction

L'évolution des comportements individuels est indispensable pour la transition énergétique et environnementale.

- Les comportements pro-environnementaux (CPE) visent de façon intentionnelle la réduction de l'impact négatif des actions humaines sur l'environnement naturel (Stern, 2000).
- Au travail, les CPE ne peuvent pas être exigés de la part des supérieurs hiérarchiques car ils ne font pas officiellement partie des missions des salariés. Ce sont des comportements individuels volontaires, qui peuvent être assimilés à des « comportements de citoyenneté organisationnelle dirigés vers l'environnement » (Boiral, 2009)
- Dans ce projet, nous étudions les conditions psychologiques, sociales et organisationnelles d'un transfert de CPE entre le domicile et le travail.

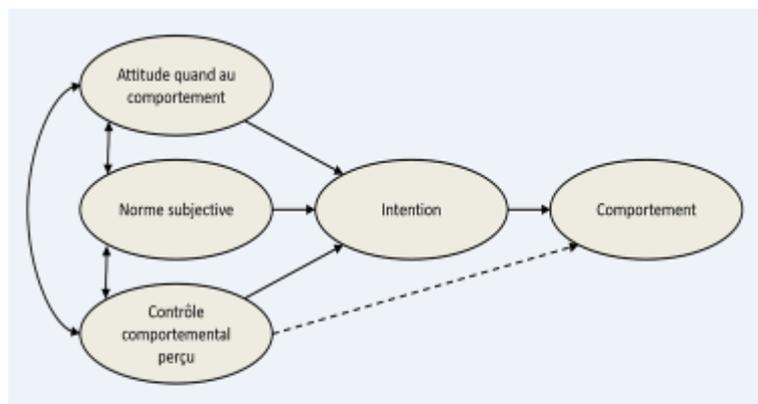
## Questions de recherche

Les sphères privée et professionnelle constituent-elles des champs de représentations et de pratiques sociales distinctes ou relativement perméables l'une à l'autre ?

1. Les prédicteurs des CPE permettent-ils de prédire les comportements dans les deux sphères de vie ?
2. Quels sont les constituants des « barrières psychologiques » qui pourraient freiner les transferts de CPE ?
3. Peut-on induire des changements de CPE dans une sphère de vie qui se généralisent à l'autre sphère ?

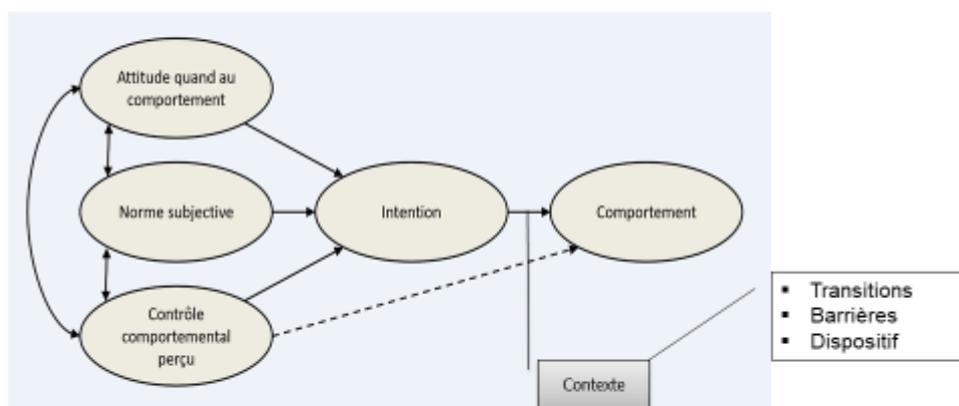


### 1. Les prédicteurs des CPE permettent-ils de prédire les comportements dans les deux sphères de vie ?



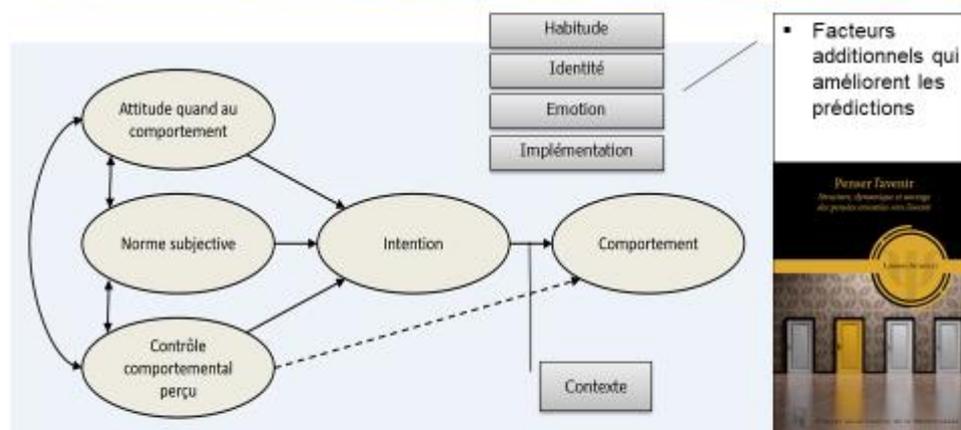
Ajzen, I. (1985). *From intention to actions: A theory of planned behavior*. In J. Kuhl & J. Beckman (Eds.), *Action control from cognition to behavior* (pp.11-39). New York: Springer Verlag.

### 1. Les prédicteurs des CPE permettent-ils de prédire les comportements dans les deux sphères de vie ?



Auzoult, L. (2018). *Penser l'avenir : Structure, dynamique et ancrage des pensées orientées vers l'avenir*. Montpellier : Presses Universitaires de la Méditerranée.

## 1. Les prédicteurs des CPE permettent-ils de prédire les comportements dans les deux sphères de vie ?



Auzoult, L. (2018). *Penser l'avenir : Structure, dynamique et ancrage des pensées orientées vers l'avenir*. Montpellier : Presses Universitaires de la Méditerranée.

## 1. Les prédicteurs des CPE permettent-ils de prédire les comportements dans les deux sphères de vie ?

Facteurs	Dimensions	Construits
Intra-personnels	Valeurs	Préoccupations environnementales (altruisme, conscience des conséquences, responsabilité)
	Processus attitudinaux	Intention, attitude
	Facteurs non rationnels	Habitudes, émotions
	Variables biographiques	Genre, âge, niveau d'éducation, etc.
Interpersonnels	Facteurs sociaux	Normes sociales
	Facteurs de groupe	Management, dynamique de groupe, identité
Externes	Facteurs organisationnels	Contexte et structure organisationnelle, système de management de l'environnement, règles et procédures, culture organisationnelle
	Influences situationnelles	Conditions matérielles et techniques facilitatrices
Motivationnels	Motivations internes	Contrôle comportemental, compétences, relations de travail, autonomie, plaisir, satisfaction personnelle
	Motivations externes	Récompenses, punition, contraintes, incitations

McDonald, F.V. (2014). Developing an Integrated Conceptual Framework of Pro-Environmental Behavior in the Workplace through Synthesis of the Current Literature. *Administrative Sciences*, 4, 276–303.

## 2. Quels sont les constituants des « barrières psychologiques » qui pourraient freiner les transferts de CPE ?

Les barrières sont des frontières entre différents champs psychologiques, ici les sphères de vie, qui offrent une résistance à la diffusion des comportements (Lewin, 1936, p. 124).

Principes :

- **Irréversibilité** – le transfert d'une sphère à une autre ne présuppose pas le chemin inverse.
- **Contraste des résistances** – principes de variabilité temporelle et variabilité interindividuelle.
- **Spécificité des conduites** – le transfert est spécifique à certains comportements (pas de généralisation possible du transfert).
- **Qualité de structure** – pour qu'un transfert se produise, il faut que les « règles » de fonctionnement propres à une sphère soient claires.

Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*. New York: Harper and Brothers.

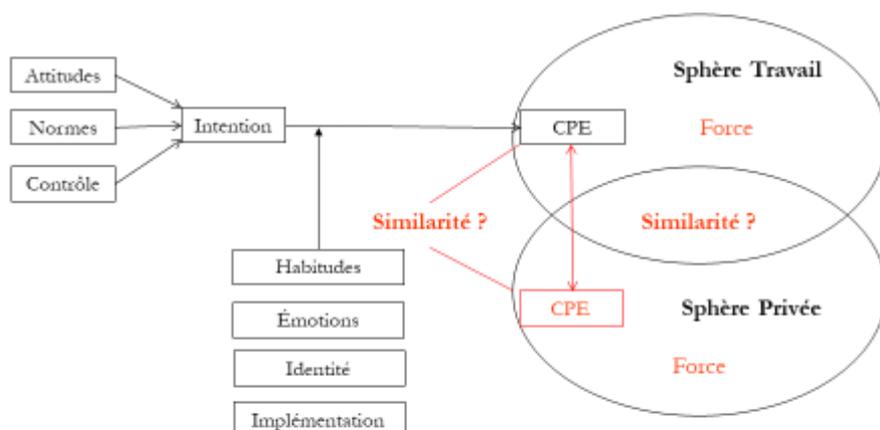
## 2. Quels sont les constituants des « barrières psychologiques » qui pourraient freiner les transferts de CPE ?

Trois constituants repérés comme base pour l'élaboration des barrières psychologiques :

- **Le contexte** – les contraintes matérielles (économique, technique) ou socioculturelles (historiques, politiques, légales ou organisationnelles)
- **La similarité** – des sphères de vie et des comportements
- **La force de la situation** – contraintes situationnelles qui empêchent le Soi de s'exprimer
  - Clarté : disponibilité et compréhension des éléments pertinents
  - Cohérence : compatibilité des éléments pertinents
  - Contrainte : sentiment de liberté de décision et d'action
  - Conséquences : implications positives ou négatives des comportements

Furr, M., & Funder, D.C. (2004). Situational similarity and behavioral consistency: Subjective, objective, variable-centered, and person-centered approaches. *Journal of Research in Personality*, 38, 421–447..

## 2. Quels sont les constituants des « barrières psychologiques » qui pourraient freiner les transferts de CPE ?



## 3. Peut-on induire des changements de CPE dans une sphère de vie qui se généralisent à l'autre sphère ?

La **cohérence** entre plusieurs CPE serait déterminée par :

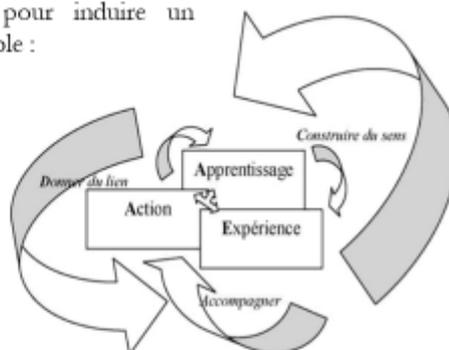
1. Les **modalités de décision** associées au transfert :
  - Coûts perçus du comportement (cf. contrôle comportemental)
  - Émotions associées au comportement
  - Identité
2. Les **explications des comportements** :
  - Causes internes (motivation, identité, volonté)
  - Causes externes (contraintes ou incitations)
3. Les **caractéristiques des comportements** à transférer :
  - Difficulté perçue (coût financier, efforts nécessaires, inconvénients, etc.)
  - Similarité perçue

Truelove, H.B., Carrico, A.R., Weber, E.U., Raimi, K.T., & Vandenberg, M.P. (2014). Positive and negative spillover of pro-environmental behavior: An integrative review and theoretical framework. *Global Environmental Change*, 29, 127–138.

### 3. Peut-on induire des changements de CPE dans une sphère de vie qui se généralisent à l'autre sphère ?

Le modèle AEA propose trois axes pour induire un changement profond, durable et généralisable :

1. **Apprentissage** : apport en connaissances nouvelles, savoir-faire et savoir-être, risques et atouts, bénéfices perçus, intérêt à changer
2. **Expérience** : prise de conscience par l'expérimentation concrète, essai-erreur
3. **Action** : comportement effectif et intériorisation des valeurs



Abdellaoui, S., Auzoult, L., Lourel, M., & Dubus, F. (2010). Pour une modélisation plurisectorielle du changement efficace et durable : Trois exemples d'application concrète du modèle AEA (Apprentissage-Expérience-Action). *Pratiques psychologiques*, 16, 2, 187-201.

### 3. Peut-on induire des changements de CPE dans une sphère de vie qui se généralisent à l'autre sphère ?

L'engagement est une stratégie comportementale efficace pour modifier les comportements durablement :

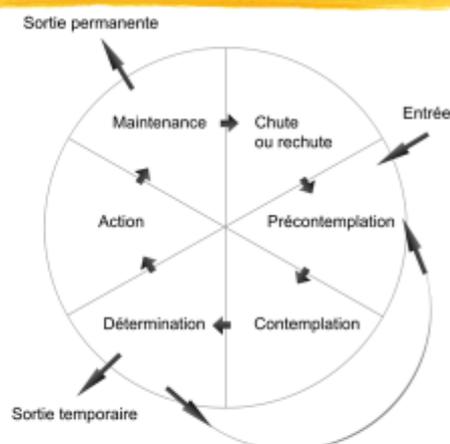
- L'engagement représente « le lien qui unit un individu à ses actes »
- La participation active des individus renforce l'engagement
- Plusieurs facteurs augmentent l'engagement :
  - contexte de liberté (choix individuel, sans contrainte)
  - acte public et explicite (comportement précis)
  - acte irréversible (par exemple, signature d'une charte)

Beauvois, J.L., & Joule, R.V. (2002). *Petit traité de manipulation à l'usage des bonnes gens*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble.

### 3. Peut-on induire des changements de CPE dans une sphère de vie qui se généralisent à l'autre sphère ?

6 étapes dans le processus de changement :

1. **Précontemplation** : la personne n'est pas prête à changer, n'en a pas l'intention
2. **Contemplation** : la personne a pris conscience du problème, mais elle perçoit de nombreux freins au passage à l'acte
3. **Préparation** : la personne s'organise pour changer, planifie
4. **Action** : passage à l'acte
5. **Maintien** mais risques de rechutes
6. **Sortie permanente** : nouvelle habitude



Prochaska, J.O., DiClemente, C.C., & Norcross, J.C. (1992). In search of how people change: Applications to addictive behaviors. *American Psychologist*, 47, 1102-1114. doi:10.1037/0003-066X.47.9.1102

### 3. Peut-on induire des changements de CPE dans une sphère de vie qui se généralisent à l'autre sphère ?

Pour être efficace, les interventions pro-environnementales doivent être adaptées aux caractéristiques du comportement (les barrières perçues) et de la population cible (les motivations ou bénéfices perçus).

		MOTIVATION	
		Élevée	Basse
COMPORTEMENT	Facile	Éducation Feedback	Apprentissage social Normes sociales
	Difficile	Engagement Facilitation	Incitations Compétition

Schultz, P.W. (2014). Strategies for Promoting Pro Environmental Behavior Lots of Tools but Few Instructions. *European Psychologist*, 19, 107-117.

## Méthode

1. Phase de **pré-enquête** pour affiner le modèle d'analyse et élaborer les outils pertinents => création d'un **questionnaire** en ligne, diffusé *via* nos réseaux personnels et professionnels, et l'IFPEB : à ce jour, plus de 100 répondants
2. Choix des **terrains d'expérimentation** :
  - Personnes rencontrées en entretien : 10 contacts, 3 réponses favorables (université de Nanterre : association LabEES, mairie de Nanterre, pépinière high tech à Toulouse)
  - Réseau IFPEB, partenaires au sein du Plan Bâtiment Durable et structures qui ont apporté une lettre de support au projet (Engie, Poste Immo, BNP Paribas, EDF, Groupama)
3. Choix des **comportements cibles** : à définir avec chaque terrain, en fonction de la thématique choisie (déchets, énergie, mobilité, alimentation, autre)
4. Construction du **protocole expérimental** : déroulé des journées test, questionnaire et suivi des comportements

## Journées-test

1. **Principe** : organiser une « journée-test » dans 3 à 4 organisations tertiaires, pour permettre aux collaborateurs d'expérimenter une action nouvelle en lien avec le développement durable. La journée est à créer avec les entreprises partenaires ou à inscrire lors d'un événement de sensibilisation existant.
2. **Point de vigilance** : pour éviter des biais méthodologiques, les collaborateurs ne doivent pas connaître l'objectif, à savoir l'étude du transfert de pratiques environnementales entre domicile et travail => rester plus vague : « étudier le changement de comportement en matière environnementale »
3. **Contenu** : chaque journée-test doit contenir les 3 éléments du modèle AEA (Apprentissage, Expérience, Action) et permettre l'engagement des collaborateurs dans l'adoption de nouveaux CPE
4. **Évaluation** : questionnaire mesurant les prédicteurs des CPE + suivi temporel des comportements (carnet de bord)

## Annexe 6 : « Comment planter le projet »

### Étape 1 : Comment « faire rater » le projet ?

	<b>Réfléchir aux différentes façons pour faire en sorte que le projet de « journée-test » <u>ne fonctionne pas.</u></b>
<p>Comment <b>communiquer</b> sur la <b>journée test</b> auprès des collaborateurs ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- À quel moment et quelle fréquence ?</li> <li>- Avec quel support ?</li> <li>- De façon formelle ou informelle ?</li> <li>- Sur quel(s) thème(s) ?</li> <li>- À destination de quelle cible ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trop tôt / trop tard / à des moments inappropriés : pendant les vacances ou au retour de vacances, un lundi matin / une seule fois ou trop souvent</li> <li>- Utiliser uniquement les mails ou l'intranet (saturés), sans s'adapter aux modes de communication préférés dans l'organisation</li> <li>- Pas d'exemplarité, pas d'invitation de la direction générale</li> <li>- Présentation d'un événement trop formel ou « fufou », hors sol</li> <li>- Thème centré sur l'entreprise : ses charges, son image / thème trop technique, trop engagé, sentiment d'être des rats de laboratoire, thème qui n'intéresse pas l'entreprise, incohérent avec son histoire</li> <li>- Cible trop restreinte / ne rien connaître de la population cible</li> </ul>
<p>Comment organiser le <b>déroulement</b> de la journée ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelle amplitude horaire ?</li> <li>- Quel contenu : animation / information / expérimentation ?</li> <li>- Quels moyens humains et matériels ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De 8h30 à 9h30 ou après 17h30 / imposer une journée entière pour tous</li> <li>- Salle loin, non identifiée, en sous-sol, sans lumière, lieu trop sérieux de type salle de conférence</li> <li>- Présentation PowerPoint de 63 slides avec du texte rédigé et de l'information pure, uniquement descendante</li> <li>- Aucun budget, un seul stagiaire pour tout organiser, aucun support</li> <li>- Journée qui rassemble 10 participants au total / groupe trop nombreux</li> <li>- Événement obligatoire ou volontaire ? entrée libre ou inscription ?</li> </ul>
<p><b>Apprentissage :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sur quelles informations communiquer ?</li> <li>- Quels arguments, combien ?</li> <li>- Quelle forme, quel support ?</li> <li>- Quel ton / posture ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Débat politique, dogmatique</li> <li>- Catastrophisme / sauver la planète</li> <li>- Trop d'arguments, trop éloignés du quotidien des personnes</li> <li>- Ton moralisateur, culpabilisant, directif, punitif</li> </ul>
<p><b>Expérience :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelles idées d'action pourraient être proposées aux collaborateurs ?</li> <li>- Comment favoriser la participation active de chacun ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Action impossible à transposer au domicile : « payez-vous une Prius ! » ou centrée sur des comportements rares comme l'achat d'une voiture</li> <li>- Une personne monopolise la parole ou fait une démonstration, pendant que les autres regardent, passifs</li> <li>- Tester le même dispositif plusieurs fois</li> <li>- Mentir sur le sujet de l'expérience</li> </ul>
<p><b>Action :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels comportements effectifs sont attendus des collaborateurs ?</li> <li>- Au travail, au domicile ou les deux ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comportements attendus des collaborateurs : « arrêtez de déconner ! soyez enfin un peu responsables ! »</li> <li>- « Au travail, le domicile, on s'en fout ! »</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Message de demande / obligation de changement</li> </ul>
<p><b>Engagement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- À quel(s) moment(s) et comment proposer aux collaborateurs de s'engager à adopter de nouvelles pratiques environnementales ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liste de choses à faire, donnée de façon descendante : « il faut faire... »</li> <li>- Guide et charte à signer au début de la journée, avant d'avoir participé aux ateliers, avec un pistolet sur la tempe</li> <li>- Menace d'être mal vu dans l'entreprise si la personne ne s'engage pas</li> </ul>
<p><b>Mesures</b> et suivi des comportements :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels supports (questionnaire, carnet de bord, débriefing téléphonique, etc.) ?</li> <li>- À quelle fréquence ?</li> <li>- Au domicile ou au travail ?</li> <li>- Combien de mois nécessaires pour évaluer la pérennité des changements ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présenter le questionnaire comme une expérimentation en psychologie sociale</li> <li>- Délai trop long entre journée test et mesures</li> <li>- Poser plusieurs fois la même question</li> <li>- Questionnaire trop long et compliqué, avec des modalités changeantes</li> <li>- Résultats individuels affichés publiquement et comparé avec ceux des collègues, pris en compte dans l'évaluation et l'entretien individuel</li> </ul>

## Étape 2 : Comment « faire réussir » le projet ?

	<p><b>À partir de ces éléments, réfléchir aux façons pour les <u>contourner</u> et créer une « journée-test » réussie.</b></p>
<p>Comment <b>communiquer sur la journée test</b> auprès des collaborateurs ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- À quel moment et quelle fréquence ?</li> <li>- Avec quel support ?</li> <li>- De façon formelle ou informelle ?</li> <li>- Sur quel(s) thème(s) ?</li> <li>- À destination de quelle cible ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1<sup>ère</sup> communication 3 semaines ou un mois avant, puis rappel J-7 et J-1</li> <li>- Affichage associé aux mails, ton ludique et sérieux en même temps</li> <li>- Direction générale associée à l'invitation pour donner l'autorisation de participer à la journée + relais au niveau des RH pour une bonne communication interne + communication informelle</li> <li>- Thème en lien avec la personne : expérimenter, apprendre, parler du concret, permettre rencontres et convivialité</li> <li>- Cible : tout type de fonctions, même des cadres et opérationnels, toucher à la fois les engagés, transféreurs et les réfractaires, avoir un groupe hétérogène</li> </ul>
<p>Comment organiser le <b>déroulement</b> de la journée ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelle amplitude horaire ?</li> <li>- Quel contenu : animation / information / expérimentation ?</li> <li>- Quels moyens humains et matériels ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grandes plages horaires, incluant la pause déjeuner, proposer des ateliers permanents, toute la journée, avec possibilité de venir n'importe quand</li> <li>- Lieu décalé, sympa, en extérieur, qui donne envie</li> <li>- Côté amusant, surprenant, par exemple une animation avec des animaux (chèvres, moutons, poules) / la diffusion d'un film documentaire</li> <li>- Faire appel à des intervenants internes et externes, plusieurs organisateurs</li> <li>- Démarche don contre don : les participants repartent avec quelque chose d'utile et cohérent (ex : une tasse, un guide « do it yourself »)</li> </ul>
<p><b>Apprentissage :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sur quelles informations communiquer ?</li> <li>- Quels arguments, combien ?</li> <li>- Quelle forme, quel support ?</li> <li>- Quel ton / posture ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dimension collective : « nous », effort partagé, équité</li> <li>- Échanges entre collaborateurs sur expériences positives, concrètes, partir des idées de chacun</li> <li>- S'appuyer sur des sources externes, reconnues (ADEME), témoignages vivants et incarnés, conférence avec quelqu'un de célèbre</li> <li>- Ton ludique et sérieux, positif et optimiste, humble</li> </ul>
<p><b>Expérience :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelles idées d'action pourraient être proposées aux collaborateurs ?</li> <li>- Comment favoriser la participation active de chacun ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Action testée doit être accessible au quotidien</li> <li>- Ateliers : fabriquer sa lessive, pédaler pour produire de l'énergie, faire des gâteaux avec des restes, échanger les recettes, adresses, REX et ressentis</li> <li>- Jeu participatif, escape game, quizz, applications</li> <li>- Permettre à chacun de tester et agir, acquérir savoir-faire et compétence</li> <li>- S'associer à un autre événement, par exemple sportif</li> </ul>

<p><b>Action :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels comportements effectifs sont attendus des collaborateurs ?</li> <li>- Au travail, au domicile ou les deux ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comportements attendus : petits gestes quotidiens, habitudes nouvelles</li> <li>- « Nous changeons tous ensemble »</li> <li>- Écouter les nouvelles idées, faire des propositions concrètes</li> <li>- Expliciter les attentes de changements au travail et au domicile, pour être cohérent</li> </ul>
<p><b>Engagement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- À quel(s) moment(s) et comment proposer aux collaborateurs de s'engager à adopter de nouvelles pratiques environnementales ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Engagement spontané et cadré, co-construction, qui émerge des propositions des collaborateurs</li> <li>- Démarche bottom-up</li> <li>- Partir de ce qui tient à cœur</li> <li>- Proposer des actions pour la suite</li> </ul>
<p><b>Mesures</b> et suivi des comportements :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels supports (questionnaire, carnet de bord, débriefing téléphonique, etc.) ?</li> <li>- À quelle fréquence ?</li> <li>- Au domicile ou au travail ?</li> <li>- Combien de mois nécessaires pour évaluer la pérennité des changements ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire passer un court questionnaire sur le lieu de travail, avant la journée test, juste après, puis à 1 mois et 6 mois</li> <li>- Réaliser des entretiens au domicile pour parler du transfert, après la journée test (lors de laquelle le transfert ne sera pas abordé en tant que tel)</li> <li>- Proposer un suivi temporel des comportements à quelques volontaires qui acceptent de remplir un carnet de bord</li> </ul>

Les gains financiers obtenus par le groupe pourraient être redistribués à une association ou pour les salariés, dans une caisse de solidarité, pour des achats cohérents (à faible impact environnemental).

## Annexe 7 : l'enquête sur les comportements d'économie d'énergie et les autres comportements...

Nous menons actuellement une étude qui porte sur le thème des comportements favorables à la **préservation de l'environnement**. Précisément, nous nous intéressons ici aux comportements d'**économie d'énergie** (par exemples, réduire le chauffage, limiter l'utilisation des appareils en veille, fermer la lumière en quittant une pièce, utiliser des ampoules basses consommation).

Nous avons besoin pour cette étude d'un nombre important de personnes qui répondent à notre questionnaire. C'est pour cette raison que nous vous sollicitons. Nous vous prions de bien vouloir **répondre le plus sincèrement possible** aux questions proposées, sachant qu'il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Il s'agit simplement de donner votre avis sur différents sujets.

Ce questionnaire étant réalisé dans une finalité de **recherche**, l'ensemble des informations recueillies resteront **anonymes et confidentielles** car analysées globalement sur l'ensemble des participants.

Ce questionnaire prend environ 15 minutes. Nous remercions vivement pour votre participation.

Voici un certain nombre de questions portant sur vos comportements au travail. Pour répondre cochez la case qui correspond le mieux à votre opinion sachant qu'il n'existe ni bonne ni mauvaise réponse.

### *Attitude*

- Je pense **qu'économiser l'énergie à mon travail dans les prochains mois** est une conduite... - Néfaste/Bénéfique
- Je pense **qu'économiser l'énergie à mon travail dans les prochains mois** est une conduite... - Désagréable/Agréable
- D'une manière globale, par rapport au fait **d'économiser l'énergie à mon travail dans les prochains mois**, je suis... - Totalemement contre/Totalemement pour
  
- **Norme,**
- **Economiser l'énergie à mon travail** est une chose que **je** peux faire dans de nombreuses circonstances
- **Economiser l'énergie à mon travail** est une chose que les **personnes importantes pour moi**, font dans de nombreuses circonstances
- **Economiser l'énergie à mon travail** est une chose que les personnes importantes pour moi **attendent que je fasse**

### *Contrôle comportemental*

#### *Contrôle perçu*

- **Economiser l'énergie à mon travail dans les prochains mois** dépend de moi, de ma volonté
- **Economiser l'énergie à mon travail dans les prochains mois** est une chose qui échappe à mon contrôle, je ne décide de rien à ce niveau
- Il m'est toujours possible **d'économiser l'énergie à mon travail dans les prochains mois**

#### *Difficulté perçue*

- **Economiser l'énergie à mon travail dans les prochains mois** est une chose difficile...

- **Economiser l'énergie à mon travail dans les prochains mois** nécessite peu d'effort pour être réalisé
- Il est facile d'**économiser l'énergie à mon travail dans les prochains mois**

#### *Auto-efficacité perçue*

- Je suis confiant dans le fait de pouvoir **économiser l'énergie à mon travail dans les prochains mois**
- Je me sens capable d'**économiser l'énergie à mon travail dans les prochains mois**
- Il est probable que je réussisse à **économiser l'énergie à mon travail dans les prochains mois**

#### *L'identité*

- **Economiser l'énergie à mon travail** est une chose importante pour me définir professionnellement
- **Economiser l'énergie à mon travail** est une chose importante pour me définir personnellement

#### *Habitude*

- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose que je fais fréquemment
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose que je fais automatiquement
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose que je fais sans m'en rappeler consciemment
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose que pour lequel je me sens bizarre si je ne le fais pas
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose que je fais sans réfléchir
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose qui me demanderait des efforts pour ne pas le faire
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose que qui fait partie de ma routine (journalière, hebdomadaire, mensuelle)
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose que je commence à faire avant même que je réalise que je le fais
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose que je trouverais difficile de ne pas faire
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose que je peux faire sans y penser
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose qui est typiquement "moi"
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose que je fais depuis longtemps
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose que je peux faire en « pilote automatique »
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose sur lequel je n'ai pas besoin de me concentrer pour le faire correctement
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose que je peux faire les « yeux fermés » une fois que j'ai commencé
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose que je fais instinctivement, inutile de le noter dans mon agenda
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose à propos de quoi je ne me demande pas si je vais le faire ou pas, je le fais juste
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose que je fais sans avoir à y penser avant
- **Economiser l'énergie à mon travail** est quelque chose que j'ai souvent réalisé par le passé

### *Emotions d'anticipation et anticipées*

- Quand vous pensez que vous pourriez **économiser l'énergie à votre travail dans les prochains mois vous** ressentez de l'inquiétude
- Quand vous pensez que vous pourriez **économiser l'énergie à votre travail dans les prochains mois vous** ressentez de l'anxiété
- Quand vous pensez que vous pourriez **économiser l'énergie à votre travail dans les prochains mois vous** ressentez de la confiance
- Quand vous pensez que vous pourriez **économiser l'énergie à votre travail dans les prochains mois vous** ressentez de l'optimisme
- Quand vous pensez que vous pourriez **économiser l'énergie à votre travail dans les prochains mois vous** ressentez de l'espoir
- Quand vous pensez que vous pourriez **économiser l'énergie à votre travail dans les prochains mois vous** ressentez de la peur
- Quand vous pensez que vous pourriez **économiser l'énergie à votre travail dans les prochains mois vous** ressentez de la satisfaction
- Quand vous pensez que vous pourriez **économiser l'énergie à votre travail dans les prochains mois vous** ressentez du soulagement
- Quand vous pensez que vous pourriez **économiser l'énergie à votre travail dans les prochains mois vous** ressentez de la culpabilité
- Quand vous pensez que vous pourriez **économiser l'énergie à votre travail dans les prochains mois vous** ressentez de la fierté
- Quand vous pensez que vous pourriez **économiser l'énergie à votre travail dans les prochains mois vous** ressentez de la joie
- Quand vous pensez que vous pourriez **économiser l'énergie à votre travail dans les prochains mois vous** ressentez du regret

### *Self-control*

- Je résiste bien à la tentation
- J'ai du mal à me défaire de mauvaises habitudes
- Je suis paresseux
- Je dis des choses inappropriées, que je ne devrais pas dire
- Je fais certaines choses qui sont mauvaises pour moi, si elles sont amusantes
- J'aimerais avoir plus de discipline envers moi même
- Le plaisir et l'amusement m'empêchent parfois de travailler.
- J'ai du mal à me concentrer
- Je suis capable de travailler efficacement pour atteindre des objectifs à long terme
- Parfois, je ne peux pas m'empêcher de faire quelque chose, même si je sais que c'est mal
- J'agis souvent sans réfléchir à toutes les alternatives
- Je refuse les choses qui sont mauvaises pour moi
- Les gens diraient de moi que j'ai une discipline de fer

5-point Likert scale, anchored at 1 'not at all like me' and 5 'very much like me'

### *Intention comportementale*

- Dans les mois qui viennent, j'ai le désir d'**économiser l'énergie à mon travail**
- Dans les mois qui viennent, j'ai la volonté d'**économiser l'énergie à mon travail**
- Dans les mois qui viennent, je m'attends à **économiser l'énergie à mon travail**
- Dans les mois qui viennent, j'ai prévu d'**économiser l'énergie à mon travail**

- Dans les mois qui viennent, il est probable que j'**économise l'énergie à mon travail**
- Dans les mois qui viennent, j'ai l'intention d'**économiser l'énergie à mon travail**
- Dans les mois qui viennent, j'ai planifié d'**économiser l'énergie à mon travail**

### *Comportement auto-rapportés*

Voici quelques questions sur vos comportements au travail.

Au travail, j'**économise l'énergie**:

- Jamais
- Rarement
- De temps en temps
- Souvent
- Très souvent
- Toujours

A mon domicile, j'**économise l'énergie**:

- Jamais
- Rarement
- De temps en temps
- Souvent
- Très souvent
- Toujours

### *Perception de la situation*

Globalement, la situation « lieu de travail » et la situation « domicile personnel » vous paraissent-elles différentes ou similaires ?

Différentes 1 2 3 4 5 6 7 Similaires

La situation « lieu de travail » et la situation « domicile personnel » donnent-elles lieu à des conséquences (ressentis, comportements) différentes ou similaires ?

Conséquences différentes 1 2 3 4 5 6 7 Conséquences similaires

- PARTIE IV – Vos caractéristiques
- 
- Quel est votre âge ? .....ans
- Vous êtes...  un homme (1)  une femme (2)
- Actuellement, vivez-vous en couple ?  Oui (1)  Non (2)
- Avez-vous des enfants ?  Oui (1)  Non (2)
- Vous habitez...  un appartement (1)  une maison (2)  autre \_\_\_\_\_
- Vous êtes...  locataire (1)  propriétaire (2)  autre \_\_\_\_\_
- 
- Quel est votre niveau d'études ?
- < BAC (1)  BAC (2)  BAC +2 (3)  BAC +3 à 4 (4)  BAC +5 (5)  >Bac +5 (6)
-

- Quelle est votre profession ?

---

- Dans quel secteur travaillez-vous ?  Public (1)  Privé (2)

- (SI PUBLIC) Quelles est votre catégorie ?  A  B  C

- (SI PRIVE) Dans quel type de structure travaillez-vous ?

-  Indépendante :  Artisan  Commerçant  Profession libérale

-  Entreprise individuelle  TPE (0-19 salariés)  PME (20-249 salariés)  ETI (250-5000 salariés)  Grande Entreprise (+ de 5000 salariés)

- (SI PRIVE) Quel est votre statut ?  Employé  Cadre  Direction  Autre \_\_\_\_\_

- Quelle est votre fonction ?

---

- Quel est le revenu mensuel moyen de votre foyer (votre revenu + celui de toute autre personne y contribuant) ? *(Nous vous rappelons que les réponses à titre personnel sont anonymes et confidentielles. Merci par avance de votre compréhension et de bien vouloir nous fournir cette information)*

-  moins d'un SMIC (1096 euros nets par mois) (1)

-  1 SMIC (2)

-  2 à 3 fois le SMIC (3)

-  davantage que 3 fois le SMIC (4)

- **Nous vous remercions pour votre participation !**

## Annexe 8 : Article scientifique

Laurent Auzoult et Delphine Labbouz, Les déterminants de la consistance des comportements pro-environnementaux entre le domicile et le travail : le contrôle comportemental et la similarité perçue des situations, *L'Année psychologique*, 2019/4 (Vol. 119), pages 495 à 513.

<https://www.cairn.info/revue-l-annee-psychologique-2019-4-page-495.htm?contenu=resume>

### *Résumé*

Dans cette étude, nous nous intéressons à la consistance trans-situationnelle pour les comportements pro-environnementaux de tri des déchets. Plus précisément, nous étudions la consistance entre le domicile et le lieu de travail. Compte tenu de la littérature, nous envisageons que la consistance est associée à la similarité perçue des situations et aux déterminants de l'intention comportementale. 375 participants ont répondu à un questionnaire en ligne permettant de mesurer les déterminants de l'intention, la similarité des situations et l'occurrence, la fréquence et la magnitude du tri des déchets au travail et au domicile. Les résultats mettent en évidence que le comportement, sa magnitude et sa fréquence sont prédits par le contrôle perçu et la similarité des situations. Pour ce qui concerne l'occurrence et la magnitude, lorsque la similarité perçue est faible, le contrôle comportemental prédit la consistance. Ces résultats sont discutés du point de vue des pratiques de diffusion des comportements pro-environnementaux.

Mots-clés : Comportement pro-environnemental ; consistance comportementale trans-situationnelle ; similarité ; contrôle comportemental



## L'ADEME EN BREF

À l'ADEME - l'Agence de la transition écologique - nous sommes résolument engagés dans la lutte contre le réchauffement climatique et la dégradation des ressources.

Sur tous les fronts, nous mobilisons les citoyens, les acteurs économiques et les territoires, leur donnons les moyens de progresser vers une société économe en ressources, plus sobre en carbone, plus juste et harmonieuse.

Dans tous les domaines - énergie, air, économie circulaire, alimentation, déchets, sols, etc., nous conseillons, facilitons et aidons au financement de nombreux projets, de la recherche jusqu'au partage des solutions.

À tous les niveaux, nous mettons nos capacités d'expertise et de prospective au service des politiques publiques.

L'ADEME est un établissement public sous la tutelle du ministère de la Transition écologique et du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.

## LES COLLECTIONS DE L'ADEME



### FAITS ET CHIFFRES

L'ADEME référent : Elle fournit des analyses objectives à partir d'indicateurs chiffrés régulièrement mis à jour.



### CLÉS POUR AGIR

L'ADEME facilitateur : Elle élabore des guides pratiques pour aider les acteurs à mettre en œuvre leurs projets de façon méthodique et/ou en conformité avec la réglementation.



### ILS L'ONT FAIT

L'ADEME catalyseur : Les acteurs témoignent de leurs expériences et partagent leur savoir-faire.



### EXPERTISES

L'ADEME expert : Elle rend compte des résultats de recherches, études et réalisations collectives menées sous son regard



### HORIZONS

L'ADEME tournée vers l'avenir : Elle propose une vision prospective et réaliste des enjeux de la transition énergétique et écologique, pour un futur désirable à construire ensemble.



## PROJET TRANSPHÈRES

### Les transferts de pratiques environnementales entre les sphères professionnelles et personnelles.

Au vu de l'importance fondamentale du changement de nos pratiques collectives et individuelles dans le domaine du développement durable, ce projet de recherche analyse comment ces transferts interviennent, leur nature, intensité et le service qu'ils peuvent rendre à la transition écologique.

Des profils types de « transféreurs » ont été dégagés et les champs de transferts (énergie, déchets, mobilité) investigués.

Les enseignements offrent des clefs aux directions d'entreprises et grandes organisations pour encourager ces pratiques et montrent les avantages que cela apporte à l'entreprise.

#### **A retenir**

*Les transféreurs sont une source de changement qui peut être importante. S'intéresser à eux et leur donner les armes de leur « révolution » peut-être un vrai levier de changement et une source d'engagement dans les organisations.*

