



Avril
2020

APR Transitions Ecologiques, Economiques et Sociales

ÉTUDE TRANSPHÈRES

RECOMMANDATIONS POUR
L'ACTION PUBLIQUE

Laurent Auzoult, Cédric Borel,
Gaëtan Brisepierre, Delphine Labbouz

ADEME



Agence de l'Environnement
et de la Maîtrise de l'Énergie

En partenariat avec :

ADEME



Agence de l'Environnement
et de la Maîtrise de l'Énergie

**GAËTAN
BRISEPIERRE
SOCIOLOGUE**

lab
psylon
www.lab-epsylon.fr

 **ifpeb**

a4mt

Synthèse des principales recommandations pour l'action publique

- 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 soutenus,
- 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 et « flécher » 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 des pratiques environnementales en interne, dans leur entreprise, 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,
- Créer des centres de ressources régionaux.

Contexte et objectif du projet

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

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

1. Une phase théorique sur le système explicatif 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.

Principaux enseignements

Des transfèreurs sont présents dans une grande diversité d'organisations 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", 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 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, même s'il existe aussi dans l'autre sens. Il concerne plusieurs domaines de consommation (déchets, alimentation, mobilité). Il ne faut toutefois pas négliger le transfert du monde 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, etc.).

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. À l'heure actuelle, elles sont encore souvent 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 transferts 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. 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.

Recommandations

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 leurs pratiques environnementales en entreprise voire dans le cercle amical et familial. Ils craignent une stigmatisation ou des moqueries sur le fait que tous leurs comportements ne sont pas toujours cohérents avec leur idéal écologique (ex : prendre l'avion pour les vacances). Ils pourraient être soutenus par une communication publique plus légère, moins culpabilisante et plus concrète sur les comportements quotidiens éco-responsables. La communication doit également mettre en valeur le fait d'être engagé dans une démarche de changement, qui est progressive et inscrite dans la durée, en s'appuyant sur des témoignages et des exemples concrets.

Voici quelques recommandations concrètes :

- Décloisonner les domaines (énergie, déchets, mobilité, ect.) et les sphères de vie (domicile, travail) pour considérer l'individu dans sa globalité. En effet, chaque personne cherche à agir de façon cohérente, quel que soit son comportement ou le lieu où il se situe.



- Ne pas raisonner uniquement à l'échelle d'un bâtiment ou d'une entreprise, par exemple, mais plutôt chercher un point d'entrée au niveau du site et s'adresser directement à la personne au travail (et pas seulement en tant que citoyen), deux unités plus pertinentes pour favoriser le transfert de pratiques environnementales.
- Mettre en avant la communication sur les bénéfices multiples des pratiques environnementales pour les individus (retrouver de la motivation et du sens au travail, diversifier son activité, susciter la convivialité, enrichir ses liens professionnels, se sentir en accord avec ses valeurs,...) comme pour les organisations (développer la transversalité, fidéliser ses salariés et clients, augmenter le bien-être au travail, valoriser les initiatives individuelles,...)
- 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, dans l'habitat collectif, les individus manquent d'un espace social pour développer ensemble des projets communs liés 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 souhaitent de s'en saisir librement afin de mesurer les effets des actions menées et d'objectiver les efforts.
- 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, et pas uniquement 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 leurs pratiques environnementales.
- 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 stigmatisme et le sentiment d'illégitimité.
- 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 pour mener à bien des projets ou actions innovantes, visant à réduire l'impact environnemental de l'organisation. Ce temps n'est pas perdu, au contraire, il permet d'augmenter la motivation et le bien-être des salariés, donc au final leur efficacité et leur productivité.

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.

Appel à projet de recherche : Transitions Ecologiques, Economiques et Sociales

Nom du projet : Études TRANSPHÈRES

Projet de recherche coordonné par : Cédric Borel, IFPEB, ifpeb (at) ifpeb.fr

Equipe de recherche : Laurent Auzoult, Gaëtan Brisepierre, Delphine Labbouz

Coordination technique - ADEME : Anaïs ROCCI, Sociologue

Direction/Service : Direction Exécutive Prospective et Recherche

Date de démarrage (Durée) : 2016/2017

Partenaire(s) et Acteur(s) impliqué(s) : Laboratoire Epsilon (Laurent Auzoult), Delphine Labbouz, GBS (Gaëtan Brisepierre), A4MT et l'IFPEB (Cédric Borel).

Territoire(s) concerné(s) : France





Ce document est diffusé par l'ADEME

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.

L'ADEME EN BREF

L'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME) participe à la mise en œuvre des politiques publiques dans les domaines de l'environnement, de l'énergie et du développement durable. Elle met ses capacités d'expertise et de conseil à disposition des entreprises, des collectivités locales, des pouvoirs publics et du grand public, afin de leur permettre de progresser dans leur démarche environnementale. L'Agence aide en outre au financement de projets, de la recherche à la mise en œuvre et ce, dans les domaines suivants : la gestion des déchets, la préservation des sols, l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables, les économies de matières premières, la qualité de l'air, la lutte contre le bruit, la transition vers l'économie circulaire et la lutte contre le gaspillage alimentaire.

L'ADEME est un établissement public sous la tutelle conjointe du ministère de la Transition Ecologique et Solidaire et du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.

LES COLLECTIONS DE L'ADEME



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 un regard.



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



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.

