

AVR.  
2018

---

# LE TRANSFERT DE PRATIQUES ENVIRONNEMENTALES DOMICILE / TRAVAIL

---

Etude sociologique dans le cadre du  
projet de R&D TRANSPHERES

---

Synthèse

**ADEME**



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

Auteurs de l'étude :

**Bureau d'études sociologiques GBS**

- Gaëtan Brisepierre
- Anne Desrues

## Une nouvelle piste de diffusion des pratiques environnementales

Depuis la crise pétrolière de 1974, et singulièrement depuis le Grenelle de l'environnement en 2008, l'**adoption par les français de pratiques durables** est un objectif continu des politiques publiques. La succession des campagnes nationales de sensibilisation, et plus récemment la mise en place d'une taxe carbone (CCE) ne semblent pas suffire pour convertir les français aux écogestes. Depuis une dizaine d'années, de nouveaux dispositifs d'animation basés sur le principe du défi (Familles à Energie Positive, CUBE 2020, Rien de neuf...) ont permis d'embarquer un nombre croissant de français, mais leur portée est restée limitée aux citoyens déjà impliqués. Cette étude explore le transfert de pratiques environnementales domicile/travail comme une piste nouvelle de généralisation des changements de comportements attendus dans le cadre de la transition écologique et énergétique.

Le sujet du transfert de pratiques est jusqu'à aujourd'hui resté dans l'**angle mort de la vision technico-économique dominant les politiques publiques** sur ce champ. Elles séparent le résidentiel du tertiaire, elles segmentent les domaines de consommation, et elles sont longtemps restées focalisées sur les responsabilités domestiques des ménages. Pourtant, la littérature sociologique décrit la perméabilité des sphères professionnelle et privée comme un puissant canal de changement social, notamment à l'œuvre dans l'adoption des technologies numériques. La sociologie de l'énergie avait déjà mis le doigt sur le rôle fondamental, dans la rénovation énergétique des copropriétés, des « leaders énergétiques »<sup>i</sup> et du lien avec leurs compétences professionnelles.

<sup>i</sup> BRISEPIERRE G., « Comment se décide une rénovation thermique en copropriété ? Un nouveau mode d'organisation de l'habitat comme condition de l'innovation énergétique », *Revue FLUX*, 2014.

**Le projet de recherche et d'expérimentation TRANSPHERES** interroge les pratiques de développement durable du point de vue de l'articulation entre les sphères de vie. Il implique 4 partenaires : l'IFPEB, GBS, le laboratoire de psychologie sociale EPSYLON et Delphine LABBOUZ, psychosociologue associée au LAPPS. Il est soutenu par l'ADEME dans le cadre de l'APR "[Transitions écologiques, économiques et sociales](#)".

## Une enquête de terrain à la recherche des transferts

La présente étude s'intéresse plus largement aux transferts de pratiques environnementales entre les sphères domestique et professionnelle dans tous les domaines de consommation concernés par le développement durable. Elle repose sur une **approche inductive et compréhensive**, sans définition a priori du transfert, et se veut complémentaire de l'approche expérimentale qui sera développée par les psycho-sociologues dans la suite du projet.

Travailler sur le transfert revient à opter pour une **vision anthropocentrée de la transition écologique** et énergétique, dans le sens où l'humain est placé au cœur du changement du système sociotechnique. Nous analysons l'adoption de pratiques environnementales en partant de l'individu dans sa cohérence et sa globalité, à la recherche des synergies et des contraintes liées aux interactions entre les sphères de vie.

L'étude se base sur une **enquête de terrain auprès de 17 « transféreurs »** qui ont fait l'objet d'un entretien approfondi en face à face sur leur lieu de travail. Au départ, nous avons recruté des collaborateurs ayant lancé une action de développement durable, sans que cela ne fasse partie de leur fonction professionnelle. Puis nous avons complété le recrutement par une moitié de professionnels du développement durable afin d'appréhender l'autre sens du transfert, vers le domicile. Le recueil de données a été complété par 13 entretiens secondaires menés *in situ*, et de l'observation photographique, incluant une part d'auto-observation des pratiques à domicile par les enquêtés eux-mêmes. L'échantillon est diversifié selon la taille et le type d'organisation, le domaine de pratiques environnementales, et les critères sociodémographiques.



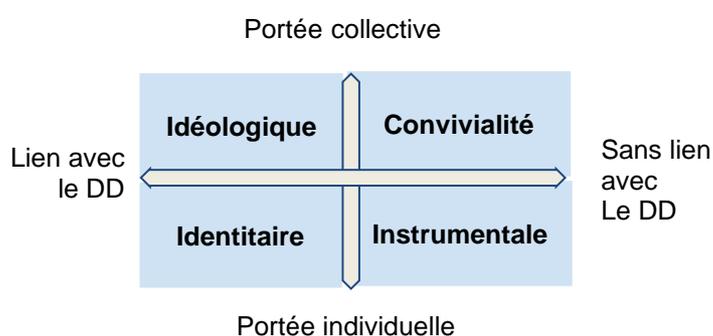
## Les profils de transféreurs vont au-delà des « militants »

Les transféreurs peuvent être répartis en quatre profils-types structurés par **deux axes** : **1) le sens du transfert, 2) le niveau d'expertise** sur le développement durable au moment du transfert. Les « partisans » sont les plus nombreux dans l'échantillon. Très sensibles à l'environnement, ils cherchent à implémenter leurs pratiques domestiques sur leur lieu de travail. Issus de milieux populaires ou ayant grandi à la campagne, les « pragmatiques » ont reçu une éducation à la frugalité qu'il leur semble naturel de mettre en pratique dans leur travail. Les « professionnels » ont une expertise technique dans le développement durable, souvent dans l'énergie, et qu'ils expérimentent dans leur vie personnelle. Enfin, les « inspirés » ont été acculturés au développement durable dans le cadre de leur fonction professionnelle, ce qui leur a ouvert les champs des possibles dans leurs pratiques de consommation domestique.

### Les 4 profils-types de transféreurs

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

### Les logiques sociales de transfert



Quatre grandes logiques permettent aux individus de donner sens au transfert de pratiques environnementales.

Une **logique identitaire, présente chez l'ensemble des transféreurs**, dans laquelle le transfert est une stratégie d'alignement pour réduire la dissonance cognitive<sup>ii</sup> entre les valeurs et les pratiques environnementales, au domicile et au travail.

Une logique idéologique, dans laquelle le transfert vise à influencer les pratiques autour de soi pour participer à la transition vers des modes de vie écologiques.

Les **deux autres logiques ont une portée plus générale** pour les collaborateurs et les organisations.

Une logique instrumentale du transfert quand celui-ci sert les intérêts individuels du transféreur, que ce soit chez lui ou au travail.

La logique de convivialité, présente quand le transfert, est vécue comme un moyen de développer des relations nouvelles au travail, dans des modalités plus chaleureuses et transverses.

<sup>ii</sup> La dissonance cognitive est un état d'inconfort psychologique qui se manifeste lorsque deux cognitions sont inconsistantes (Festinger, 1957).

## Le transfert vers le professionnel : un processus collectif

Le sens le plus courant du transfert va du domicile vers le travail. S'il reste un acte individuel, il ne perdure pas dans l'organisation. Quand il s'insère dans un processus collectif, il peut conduire à des changements de grande ampleur. Ce processus s'organise en trois temps :



**L'initiative du transféreur**

**Le groupe support**

**La diffusion dans l'organisation**

L'initiative du transféreur est le point de départ du transfert, avec un temps d'incubation des nouvelles pratiques dans son périmètre immédiat : sur lui-même, son binôme, son équipe. Un événement déclencheur fournit au transféreur l'opportunité de diffuser plus largement les pratiques environnementales : un dispositif managérial favorisant l'initiative des salariés (ex : concours d'innovation), des changements concernant le lieu de travail (ex : déménagement), un projet RSE proposé par la Direction (ex : CUBE2020). Le transféreur réalise alors des opérations de traduction afin d'adapter les pratiques issues de l'espace domestique au contexte professionnel (ex : le zéro déchet devient zéro papier), et d'intéressement pour justifier ces pratiques alternatives du point de vue des enjeux de l'organisation (ex : coût constant, bénéfice d'image, enjeux stratégiques...). Mais cette action individuelle rencontre vite des limites dans la perspective d'une plus large diffusion.

L'appui du transféreur par un **groupe support apparaît comme le véritable pivot** du processus de transfert. Il s'agit de petits groupes informels de volontaires issus de divers services, tous intéressés par une ou des pratiques de développement durable, ce qui leur confère à la fois de l'autonomie et du dynamisme.



*Un groupe support en réunion le midi*

Le noyau dur profite des creux de l'activité professionnelle pour se réunir (ex : temps du midi) et utilise les modes de communication digitaux (ex : What's app, réseaux sociaux) qui facilitent une participation à la carte.

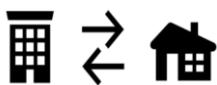
Ils mènent ensemble des actions d'accompagnement au changement de leurs collègues, de conduite de projet avec une approche agile et pragmatique. L'organisation accorde très rarement du temps et/ou un budget aux groupes qui agissent alors en temps masqué et trouvent d'autres sources de moyens, notamment via des partenariats externes.

**La diffusion dans l'organisation** des pratiques environnementales ne s'observe pas systématiquement et prend des formes variées. Si l'approfondissement de l'action est souvent engagé, sa généralisation ou réplique au sein de l'organisation est plus rare.

D'une part, la diffusion dans l'organisation suppose de négocier la coopération d'une multiplicité d'acteurs : la RSE n'est pas toujours à l'écoute du terrain pour leur fournir les ressources et prendre le relais ; les fonctions supports (RH, Communication...) sont soumises à leurs propres objectifs ; l'exemplarité environnementale du management fait souvent défaut, les agents du site freine toutes tâches supplémentaires. D'autre part, l'adoption des pratiques environnementales par une majorité des salariés est un processus au long court qui demande de combiner plusieurs stratégies concrètes et ludiques : démonstration, concours, nudges, goodies, tutoriels, ateliers, com' interne, mesure des résultats... ce qui au final en fait une démarche lourde à gérer pour des transféreurs amateurs.



## La rétroaction du transfert vers le domestique



Le transfert de pratiques environnementales existe aussi dans le sens inverse mais il apparaît plus spécifique. En effet, il concerne des professionnels du développement durable, qu'ils soient expert technique (ex : auditeur énergétique) ou plus généraliste (ex : responsable RSE). Le transfert correspond alors à une **démarche d'expérimentation des prescriptions professionnelles dans sa vie personnelle** : utiliser son réseau et ses connaissances métiers pour rénover sa maison ou sa copropriété, tester de l'intérieur Famille Energie Positive ou le compostage collectif quand on en fait la promotion dans son travail. Les transferts de pratiques sont fortement limités par les nombreuses contraintes du changement dans la sphère domestique. En revanche, le transfert consolide la posture du professionnel au travail. Il peut s'appuyer sur sa double expérience, ce qui renforce la pertinence de son discours, son sentiment de légitimité et ses connaissances terrain.

## Les conditions de perméabilité des sphères au transfert



Dans la **sphère professionnelle** l'accueil des transferts varie selon plusieurs paramètres :

- La prégnance d'une norme sociale de surconsommation, car le lieu de travail est d'abord vu comme un lieu de production dans lequel la consommation est encouragée. Cette norme peut être contrebalancée par des injonctions de réduction budgétaire ou un lien entre l'activité et le développement durable.
- La petite taille de l'organisation facilite les transferts, mais le mode de management est tout aussi déterminant : hiérarchique, il décourage les salariés ; charismatique, il dépend de la sensibilité du dirigeant ; participatif, il s'appuie sur les initiatives des salariés et ouvre donc la porte aux transferts.
- Le site ou le bâtiment apparaît comme l'échelle privilégiée du transfert sur le lieu de travail.

Il structure les pratiques par ses ressources (identité écologique, espace disponible...) et contraintes (cloisonnement, absence de lieu collectif...).

- L'activité dans le cadre d'une pépinière rassemblant plusieurs petites structures est de plus en plus répandue. Ces structures n'ayant pas de service RSE, le rôle de l'association inter-entreprises est alors crucial (moyens propres, stratégie développement durable ou non...).



*Local photocopieur : symbole de la norme sociale de surconsommation*



Dans la **sphère domestique** le chemin du transfert de pratiques semble étroit :

- La négociation avec les membres du foyer est nécessaire pour s'accorder sur des pratiques acceptables par tous. Sa difficulté varie selon la sensibilité du conjoint, et l'enjeu affectif peut être un frein. L'éducation des enfants peut être un accélérateur de transfert pour les parents mais leur présence ajoute aussi des acteurs à la négociation.
- Le mode de vie donne la structure d'opportunités du transfert. En périphérie, la possibilité de disposer d'un jardin favorise la gestion durable des déchets et l'autoproduction alimentaire. En centre-ville, les infrastructures de transports permettent une mobilité alternative.
- En comparaison de la maison individuelle, l'habitat collectif est un élément d'inertie. La gouvernance des HLM met à distance les locataires et rend tout changement difficile en copropriété. Les liens de voisinage sont insuffisamment développés pour permettre l'émergence de projets en lien avec les pratiques environnementales.



- La position dans la hiérarchie sociale joue sur la profondeur des transferts : si les milieux populaires valorisent les activités manuelles et la modération des consommations, ils sont aussi limités par le statut de locataire et les revenus restreints (ex : surcoût du bio).



Les transféreurs sont des individus engagés dans **la sphère publique**, avec des types d'engagement variable selon les profils. Cette troisième sphère remplit deux fonctions dans le phénomène de transfert domicile/travail : lieu d'inspiration pour le transfert vers les sphères domestique et professionnelle, mais aussi sphère de destination des pratiques environnementales développées chez soi. L'influence des transféreurs s'exerce donc aussi dans le cadre des organisations associatives ou politiques, et sur l'entourage élargi via les réseaux sociaux numériques.

## Le potentiel du transfert au travail par domaine



**Le domaine des déchets** est le plus investi par les transféreurs. Le tri sélectif est une pratique bien ancrée à domicile qui reste à conforter au travail voire à initier. Le système de tri est rarement opérationnel, et les projets de tri se heurtent à des résistances (ex : poubelle collective). Dans les cas les plus aboutis, le travail se révèle être un lieu privilégié pour le tri, y compris pour certains déchets domestiques de collaborateurs.

Les pratiques de valorisation des déchets, qui sont dynamisées par l'accélération actuelle du compostage domestique, se traduisent au travail par le compostage du marc de café, la récupération des papiers recyclés, la mise en place d'un poulailler pour les déchets alimentaires. En outre, les démarches « zéro déchet » à domicile se transforment en pratiques de réduction de l'utilisation du papier *via* le digital, ou des gobelets jetables *via* des « cups ».



*Potager en terrasse dans une université*

**Le domaine de l'alimentation** fait l'objet d'un investissement croissant. Les transféreurs sont porteurs de fortes aspirations à une alimentation durable, saine et de qualité, mais les contraintes à domicile sont nombreuses (ex : manque de temps pour faire soi-même). Le lieu de travail peut être aménagé pour faciliter le réchauffage de plats maison, ou utilisé comme lieu d'approvisionnement (ex : distribution de paniers bio). Quand une cantine existe, les transféreurs cherchent à influencer les choix d'approvisionnement (ex : bio) ou de proposition de menu (ex : végétariens). Par ailleurs, les initiatives d'autoproduction alimentaire au travail se multiplient (ex : potager, terrasse, élevage...). La production est en quantité limitée mais ces activités apportent de la convivialité au groupe professionnel : travail de la terre, rituels collectifs, circulation des produits (ex : graines, légumes...).



**Dans le domaine de l'énergie**, les pratiques au travail sont restreintes, et les transferts se font surtout vers le domicile. Le champ des gestes quotidiens est peu investi par les transféreurs car le sujet est perçu comme difficile : l'économie d'électricité dépend de « l'éducation » et contredit la « productivité » ; la température de chauffage est l'objet de pression sociales. Les concours d'économie d'énergie fournissent alors une occasion légitime au transféreur pour investir le sujet, quand le lancement est voulu par la Direction. Quant aux « professionnels », ils expérimentent la rénovation énergétique à domicile, en maison comme en copropriété, mais au travail les possibilités d'association des salariés aux opérations de construction ou rénovation sont quasi-inexistantes.

**Le domaine de la mobilité** est par nature un sujet de transfert domicile/travail et bénéficie d'une certaine ancienneté (ex : Plan de déplacement d'entreprise). L'attachement à la voiture individuelle est fort, sans compter qu'il est encouragé par des tendances structurelles (ex : accélération des rythmes de vie, implantation des organisations en périphérie...). Auprès de leurs collègues, les transféreurs cherchent à développer le covoiturage en organisant des événements conviviaux et *via* les mesures d'encouragement de la Direction (ex : places réservées). Souvent pratiquant quotidiennement le vélo, ils travaillent à lui faire une place dans l'organisation car la demande sociale est difficilement visible. Cela passe par des mesures pour faciliter le stockage des vélos au travail, les emplacements étant souvent insuffisants en quantité et en qualité, ainsi que la réparation avec des ateliers sur place.



**Abri-vélo co-conçu avec le groupe vélo**

## La portée sociétale du phénomène de transfert

Des conséquences du transfert sont visibles **au niveau du transféreur lui-même comme de l'organisation** qui l'accueille. Il a des effets sur l'image professionnelle du transféreur. Il est une source d'identification supplémentaire à la fonction, ce qui peut être un avantage dans les grandes organisations où les individus sont nombreux, mais il représente également un risque de stigmatisation. Le transfert a des impacts sur la carrière en permettant de développer des compétences et d'étendre son réseau, voire sur le parcours de vie quand il joue la fonction de tremplin pour une reconversion. Pour l'organisation, les conséquences du transfert se concentrent sur la cohésion des équipes car le processus est un facteur de transversalité, de convivialité et de rapprochement. De plus, il s'accompagne d'une réappropriation du lieu de travail (ex : présence hors des horaires) davantage perçu comme un « lieu de vie » et d'épanouissement.

Sur **le plan culturel**, le transfert est révélateur d'une mutation du rapport entre les sphères et de leur définition. Il contribue à remettre en cause la norme sociale, encore bien prégnante, de séparation entre les sphères domestique et professionnelle. Mais surtout, il revient à attribuer de nouvelles fonctions éthiques et politiques à la sphère professionnelle, au-delà du syndicalisme. Elle n'est plus seulement réduite à sa fonction productive, générant un revenu qui est ensuite consommé dans la sphère domestique. Elle est perçue comme un lieu collectif de consommation en soi, et une chambre d'écho pour les pratiques environnementales, en parallèle des engagements dans la sphère publique. Tout se passe comme si des jeunes actifs étaient prêts à s'engager sur le plan environnemental dans le cadre de leur travail, même si la crainte de la stigmatisation reste une sérieuse limite.

Le transfert apparaît alors comme une voie possible de **généralisation des pratiques environnementales**. Chez les transféreurs, il initie et légitime un processus individuel de transformation des pratiques sur l'ensemble des domaines de consommation, avec des sauts d'un domaine à l'autre. Sans que l'on puisse en évaluer l'ampleur, il semble susciter des transferts induits chez les collègues qui répliquent dans leur service et/ou re-transfèrent chez eux.

Malgré cela, le changement des pratiques demande du temps et des ressources, il progresse par à coup selon les opportunités du cycle de vie. La permanence des pratiques dominantes est très forte dans la sphère professionnelle et on peut difficilement envisager une accélération de la transition énergétique dans le cadre de transferts amateurs et isolés.

## Un phénomène social, base de nouvelles politiques et stratégies

En définitive, cette étude confirme l'existence des transferts de pratiques environnementales domicile/travail dans une diversité d'organisations et de ménages. Leur potentiel varie en fonction du sens du transfert : si l'expérimentation domestique permet aux professionnels de renforcer leur posture, l'importation des pratiques domestiques permet d'envisager **le lieu de travail comme une chambre d'écho des pratiques environnementales**. Les transferts partent d'une initiative individuelle, mais leur aboutissement repose sur le support d'un groupe de volontaires puis sur la constitution d'un réseau de sympathisants, processus collectif qui pourrait être davantage accompagné. Le phénomène social de transfert dessine alors une stratégie à part entière de changement des comportements, en même temps qu'il relève de nouvelles aspirations générationnelles à l'égard de la fonction sociale du travail.

Pour faire du transfert un levier de généralisation des pratiques environnementales, il est possible d'**agir à trois niveaux**. Sur un plan sociétal, il s'agirait de considérer le travail comme un lieu de consommation, de chercher à libérer la parole sur les pratiques environnementales, et favoriser les espaces d'émergence de projets durables entre collègues et entre voisins (ex : ateliers). Sur un plan institutionnel, l'ADEME pourrait communiquer sur les « transféreurs » afin de faire naître des vocations, les mettre en réseau

sur un même territoire et leur fournir des ressources pour soutenir leurs actions en interne. Sur le plan des organisations, le transfert pourrait servir de base à un changement de posture de la fonction RSE passant d'une fonction de stratégie qui initie des actions, avec souvent des difficultés de portage, à un rôle de coach qui accompagne les initiatives des salariés pour les outiller et les diffuser.



*Un atelier sur l'éco-consommation  
une pratique à encourager*

### L'ADEME EN BREF

L'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (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 Écologique et Solidaire et du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.

AD EME



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

[www.ademe.fr](http://www.ademe.fr)

