

TRANSFERT DES PRATIQUES ENVIRONNEMENTALES: ENTRE MAISON ET BUREAU

SYNTHÈSE DU PETIT DÉJEUNER

DÉCIDEURS-CHERCHEURS DU 10 SEPTEMBRE 2021



NOVEMBRE 2021

30.21.04



institutparisregion.fr

L'INSTITUT
PARIS
REGION

**Cette synthèse présente les principaux enseignements du petit déjeuner
« Transfert des pratiques environnementales : entre maison et bureau »**

Elle s'inscrit dans le thème transversal des petits déjeuners décideurs-chercheurs 2021-2022
Inventons nos futurs :

- Transfert des pratiques environnementales : entre maison et bureau (10-09-2021)
- L'autonomie énergétique dans l'aménagement urbain : du concept à l'action (13-01-2022)
- Partage de la voirie : quelle place pour les bus ? (date à définir)



**Retrouvez les ressources documentaires (podcast, diaporamas, bibliographie, etc.)
sur le site de L'Institut Paris Region:**

<https://www.institutparisregion.fr/petits-dejeuners-decideurschercheurs.html>

Directeur général : Fouad AWADA
Synthèse rédigée par Gaëtan BRISEPIERRE, Marie-Laure FALQUE-MASSET, Brigitte GUIGOU et Chloé SPITZ,
à partir d'une retranscription de Béatrice MERCIER.
Coordination : Brigitte GUIGOU
n° d'ordonnancement : 30.21.04

Crédit photo de couverture : C. Bertolin/L'Institut Paris Region

TRANSFERT DES PRATIQUES ENVIRONNEMENTALES : ENTRE MAISON ET BUREAU

S'appuyer sur de nouvelles pratiques à l'initiative des citoyens est une des pistes pour relever les défis de la transition énergétique et climatique. Depuis peu des entreprises et des collectivités valorisent des actions individuelles et des transferts de « bonnes pratiques » entre maison et bureau. L'objectif est de faciliter leur diffusion et leur appropriation par des collectifs. Les marges de progression sont importantes, qu'il s'agisse de diminuer les déchets ou les consommations d'énergie, d'encourager les mobilités douces ou de favoriser l'alimentation locale. Quelle est aujourd'hui l'ampleur de ces pratiques de transfert entre maison et bureau? Quels sont les profits et les motivations de ces « transféreurs »? Quelle est la portée sociale de ces initiatives? Comment sont-elles perçues par les employeurs-entreprises, collectivités, associations? Quelles sont les conditions nécessaires pour qu'elles se diffusent et perdurent? Pour répondre à ces questions et en débattre avec les participants, le sociologue Gaëtan Brisepierre s'appuiera sur une recherche action sur les transferts de pratiques environnementales entre domicile et travail et Chloé Spitz présentera les retours d'expériences issus de démarches de transfert mises en place par l'Agence locale de l'énergie et du Climat de la Métropole de Lyon.

PROGRAMME DU 10 SEPTEMBRE 2021 (EN WEBINAIRE)

9h00: OUVERTURE

Fouad AWADA, directeur général de L'Institut Paris Region

• Introduction :

Marie-Laure FALQUE-MASSET, stratégies énergétiques et projets européens, AREC – Département énergie climat de L'Institut Paris Region

• Organisation et animation :

Brigitte GUIGOU, chargée de mission partenariat recherche à L'Institut Paris Region

9h30 – 10h30: INTERVENTIONS ET QUESTIONS/RÉPONSES

• **Gaëtan BRISEPIERRE**, sociologue, Cabinet de Sociologie GBS

• **Chloé SPITZ**, chargée de projets éducation à la transition énergétique, Agence Locale de l'Énergie et du Climat de la Métropole de Lyon

TRANSFERT DES PRATIQUES ENVIRONNEMENTALES : ENTRE MAISON ET BUREAU

Ouverture

Fouad AWADA,

directeur général de L'Institut Paris Region

Le sujet de ce matin tourne autour d'un levier particulier de la transition écologique, celui des salariés dans leur entreprise. Quand on parle de transition écologique, en particulier de transition énergétique, on met souvent en avant la résistance sociale, on se préoccupe de l'acceptabilité sociale des mesures. Mais ce matin nous allons évoquer un phénomène inverse, celui d'une pression sociale en faveur de la transition énergétique, la manière dont des salariés peuvent jouer un rôle moteur auprès de leurs collègues et de leur direction pour introduire des pratiques de sobriété, pratiques qui aujourd'hui encore font défaut.

Cela passe parfois, comme nous l'avons fait à l'Institut, par la voie des démarches de responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, avec un rôle moteur joué en particulier par les chargés d'études de l'AREC et de l'ORDIF. Mais cela peut prendre aussi d'autres formes comme celui de notre collectif vélo ou de notre accord d'entreprise sur le droit à la déconnexion ou sur le télétravail, mis en place à la demande des salariés.

Ce sera donc le sujet de cette matinée, organisée conjointement par Brigitte Guigou responsable à L'Institut des formations et des relations avec le monde de la recherche, et par Marie-Laure Falque-Masset qui, au sein de l'AREC, notre département Énergie-Climat, travaille sur la sobriété énergétique et qui a approché plus globalement le sujet sociétal et citoyen. Je signale également, le dernier *Cahier* de L'Institut consacré aux initiatives citoyennes. Je conclus ce mot d'ouverture en remerciant nos invités, Gaëtan Brisepierre qui anime un cabinet de sociologie spécialisé dans la transition écologique du bâtiment, et Chloé Spitz de l'Agence Locale Énergie Climat de la Métropole de Lyon. Et je vous souhaite à toutes et à tous de sortir de cette matinée en ayant appris des choses et en ayant trouvé dans ce qui va être dit une source d'inspiration pour vos propres actions.

Brigitte GUIGOU,

chargée de mission partenariat recherche,

L'Institut Paris Region

Marie-Laure Falque Masset en charge des stratégies énergétiques et des projets européens à l'AREC va nous parler de la démarche qu'elle coordonne sur la sobriété énergétique.

Marie-Laure FALQUE-MASSET,

stratégies énergétiques et projets européens,

AREC – Département énergie climat

de L'Institut Paris Region

Dans ces temps de bouleversements climatiques, nous sommes confrontés à un enjeu de réduction de consommation des énergies et des émissions de gaz à effet de serre. Une des réponses peut être de s'appuyer sur le fameux triptyque négaWatt « sobriété/efficacité/développement des renouvelables ». Les politiques de transitions énergétiques et écologiques se mettent en œuvre un peu partout mais il faut reconnaître que le pilier « sobriété énergétique » est le parent pauvre des politiques. En modifiant à la fois les comportements, les modes de vie et l'organisation collective, on peut diminuer les besoins, la demande d'énergie, la demande de ressources naturelles et d'espaces. Cela passe par de l'innovation sociale, il s'agit de faire des citoyens des moteurs de la mobilisation et du changement. La sobriété peut, selon les pratiques adoptées, représenter un tiers de l'effort de réduction des consommations et des émissions de gaz à effet de serre.

En partant de ce constat, l'AREC a mis en œuvre depuis 2019 une démarche qui vise à inventer le récit d'une sobriété à la fois collective, choisie, juste et innovante pour la région Île-de-France. Cela passe par une série d'ateliers mensuels dans lesquels on aborde les enjeux, la définition de la sobriété, les leviers, les freins, le rôle des passeurs de sobriété dont on va parler aujourd'hui, les stratégies, les indicateurs... L'idée est d'arriver à des recommandations. Ces ateliers ont notamment mis en avant un enjeu global qui est celui de rendre la sobriété désirable. Pour cela il faut aller au-delà des ac-

tions individuelles, passer d'une échelle collective à une dimension politique, favoriser l'évolution des modes de vie.

Le principal levier de sobriété n'est pas l'énergie stricto sensu mais l'alimentation. Pour la produire, nous avons besoin d'énergie, d'eau, d'espaces. Toutes ces ressources peuvent être utilisées de manière plus modérée. La sobriété implique également la question des déchets, de la mobilité, du logement. Il faut aussi que les individus soient à l'initiative et que le changement soit partagé par tous afin que l'action individuelle soit menée en parallèle avec l'action collective. Cela nécessite de s'appuyer sur plusieurs leviers :

- Accompagner les changements de comportement, par exemple via la démarche DECLICS ;
- Montrer la voie à suivre : par exemple dans les collectivités qui mettent en place des actions d'économies d'énergie dans l'éclairage public ou les bâtiments communaux ;
- Créer des conditions organisationnelles : au bureau avoir le choix par défaut de l'impression en recto verso ;
- Imaginer un récit positif, porteur de progrès et de transformation sociétale. Cela a été le cas, par exemple, de la ville de Loos en Gohelle confrontée depuis les années quatre-vingt à la fermeture de sa dernière mine et qui a mis en place une politique d'implication culturelle. Les habitants ont pu s'approprier leur patrimoine, leur histoire à travers une démarche culturelle (spectacles, expositions), ils ont pu reconstruire quelque chose de positif qui les a amenés à se réinterroger sur leur avenir et à mettre en œuvre une série d'actions de transition énergétique et écologique avec un axe fort autour de la sobriété.

Pour compléter, un point sur les passeurs de sobriété dont la présence est une des conditions de la réussite des actions. Ce que l'on appelle les passeurs de sobriété sont :

- Des structures d'éducation à l'environnement ou d'éducation populaire ;
- Des agences locales de l'énergie et du climat (ALEC) qui mettent en œuvre des actions en faveur de la sobriété ;
- Ceux que l'on appelle les transféreurs, dont Gaëtan Brisepierre va nous parler.

Quelques que soient les actions mises en place, pour transformer l'essai, il est nécessaire de valoriser l'innovation sociale, de favoriser le passage au collectif et surtout de pérenniser les actions.

Je conclurai par une maxime tirée des travaux de groupes des ateliers sobriété énergétique : « La

sobriété énergétique est un savoir-être, un savoir-vivre et un savoir-faire ».

Brigitte GUIGOU

Gaëtan Brisepierre vous êtes docteur en sociologie de l'Université de Paris Descartes. Spécialiste des questions énergétiques, vous vous définissez comme un sociologue embarqué, vous êtes aussi un médiateur entre le monde de la recherche et celui de l'action. Pour accompagner des acteurs privés et publics, vous avez créé en 2012 un cabinet de sociologie spécialisé sur la transition écologique et, sur le plan méthodologique, vous privilégiez l'approche qualitative.

Vous avez réalisé, sur une initiative de l'ADEME et de l'IFPEB (Institut français pour la performance des bâtiments) deux études sur les pratiques de transfert des salariés entre leur domicile et leur lieu de travail. Le sujet est intéressant et original, notamment parce qu'il inverse les manières de pensée habituelles sur les comportements et la conduite du changement. La presse s'en est d'ailleurs fait largement l'écho.

Quels sont les principaux enseignements de cette étude et quelles en ont été les suites ?

Gaëtan BRISEPIERRE,

sociologue, Cabinet de Sociologie GBS

Les transferts de pratiques environnementales domicile-travail

Ce sujet vient, au départ, d'une intuition à partir d'enquêtes menées à la fois dans le tertiaire et le logement. Il se passait quelque chose en matière d'écologie entre ces deux sphères. Ce phénomène de porosité et de transfert entre la sphère privée et professionnelle, j'ai pu le voir à l'œuvre dans la diffusion des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Je souhaitais voir si ce mécanisme de diffusion et d'innovation jouait aussi sur le plan écologique. Ce n'est pas forcément visible notamment parce que les politiques publiques vont avoir tendance à séparer les domaines de consommation, à segmenter ce qui relève du logement et du tertiaire. Elles vont plutôt s'adresser à un individu en tant que consommateur citoyen plutôt qu'en tant que salarié.

Parler de transfert c'est adopter cette vision anthropocentrée de la transition écologique, qui n'est pas la vision dominante aujourd'hui. On voit plutôt l'individu comme un frein à la diffusion de nouvelles techniques. L'idée est de regarder l'individu comme un vecteur de changement.

En travaillant sur le transfert de pratiques environnementales domicile-travail, on a voulu comprendre si cela pouvait être une nouvelle stratégie de changement de comportement. Si on pouvait s'appuyer dessus pour diffuser largement des pratiques environnementales dans la société. On a donc mené un certain nombre de travaux de recherche financé par l'ADEME :

- En 2018, une enquête ethnographique avec une trentaine d'entretiens qui nous a permis de cerner cette nouvelle figure sociale du transféreur. De l'auto-observation a été également faite. En 2020, on a fait un sondage sur un échantillon représentatif de 1 012 salariés.

Ma présentation va s'appuyer sur ces deux études.

Qui sont les transféreurs ?

On a établi 4 profils types en fonction du sens du transfert et du niveau d'expertise dans le développement durable.

Du domicile vers le travail :

- Le partisan : est un écologiste convaincu, il a des écogestes chez lui et cherche à les intégrer dans son milieu de travail.
- Le pragmatique : ce n'est pas un écologiste revendiqué. C'est plutôt une personne qui a une éducation anti-gaspillage. Il vient du milieu populaire, il a grandi en milieu rural et cela lui semble naturel de mettre en pratique cette sobriété au travail.

Du travail vers le domicile : ce sont des personnes qui ont un lien dans leur travail avec le développement durable.

- Le professionnel : un expert technique qui s'applique à lui-même ce qu'il prescrit aux autres dans son travail.





- L'inspiré : il a découvert le développement durable dans le cadre de sa fonction professionnelle. Il ouvre les yeux sur les possibilités de changement de pratiques chez lui.

Quant au sondage, les résultats étaient surprenants car 86 % des salariés se sentaient en situation de transfert. Un phénomène qu'on pensait relativement marginal à travers l'enquête qualitative se révèle en fait assez général. Mais en réalité, les salariés en sont à des stades très différents car nous avons 4 % seulement de transféreurs avancés mais quand même 63 % de salariés qui disent transféreurs dans différents domaines.

Quelles sont leurs motivations ?

Le lien majeur de transfert n'est pas l'écologie mais la recherche de sens et la volonté d'un mieux-être au travail. Il y a aujourd'hui un mal-être qui est issu d'une dissonance cognitive entre les valeurs et les pratiques personnelles des transféreurs qui sont de plus en plus écologiques. Le transfert est une manière d'aligner ses sphères de vie. On est dans une logique identitaire où on va chercher à rapprocher son identité professionnelle de son identité personnelle. Il y a d'autres logiques plus idéologiques, participer à la conversion écologique de la société non seulement chez soi ou dans un milieu associatif mais aussi dans le cadre du travail. Il y a des logiques de recherche de convivialité au

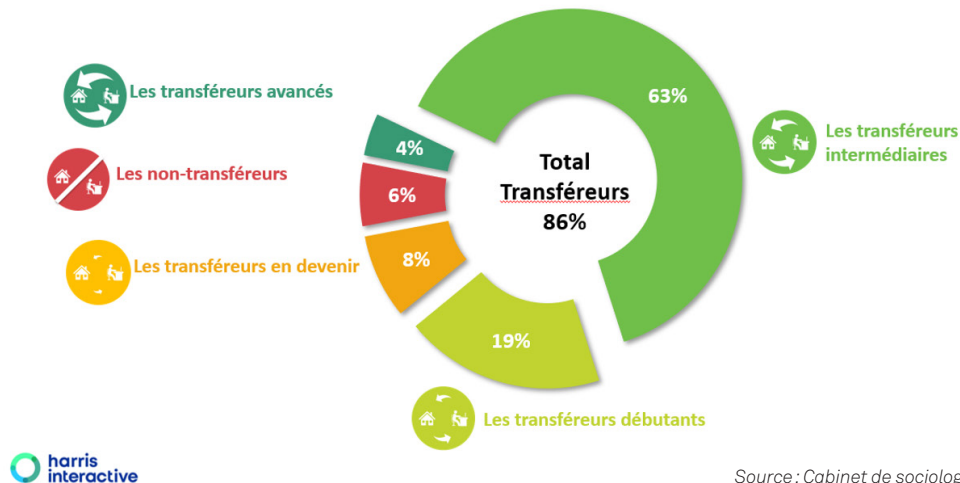
Qui sont les transféreurs ? 4 profils-types

Sens du transfert	Niveau d'expertise	
	Expert	Profane
dom → pro	Le partisan  des pratiques écologiques prononcées qu'il importe dans sa sphère professionnelle <i>"Je suis quelqu'un d'entier"</i>	Le pragmatique  des savoir-faire qu'il met en application dans sa sphère professionnelle <i>"C'est une question d'éducation"</i>
pro → dom	Le professionnel  expertise technique dans l'environnement qu'il utilise dans sa vie personnelle <i>"On sort enfin du "faites ce que je dis, pas ce que je fais"!"</i>	L'inspiré  une conscience écologique au travail, qui suscite des pratiques dans sa vie personnelle <i>"Je n'avais pas pris conscience..."</i>

Source : Cabinet de sociologie GBS.

Qui sont les transféreurs ?

- **86% des salariés** sont des transféreurs... mais à des stades très différents



travail car le transfert va permettre de développer des relations hors cadre hiérarchique, souvent plus transverses, plus chaleureuses. On a également un certain nombre de bénéfices individuels qu'on peut retirer du transfert, ce qu'on a appelé la « logique instrumentale » : montée en compétence, reconnaissance sociale, meilleure visibilité dans l'entreprise, voire changement de carrière ou reconversion pour certains transféreurs.

Le sens dominant du transfert est de chez soi vers le travail. En effet, le travail est très en retard en matière d'écogestes : 6 % des salariés ont plus d'écogeste au travail que chez eux. Il est donc logique que le sens du transfert soit du domicile vers le travail. Ce sens-là ressemble à un processus social collectif qui part d'un individu pour aboutir à des changements dans l'organisation. Le transfereur n'est pas juste un salarié qui applique des pratiques écologiques à son travail. C'est un activiste qui va chercher à transformer l'organisation et les pratiques de ses collègues. Il y a au départ une initiative individuelle avec un souhait de diffuser plus largement ses pratiques durables au niveau de ses collègues lors d'événements. Ce sont des événements assez divers : déménagement de l'entreprise, concours d'économie d'énergie lancé dans l'entreprise, une démarche d'accompagnement, une lecture, la projection d'un film écologiste. Il se passe quelque chose qui va ouvrir cet individu vers les autres et vers l'organisation.

La deuxième étape pivot du transfert est la créa-

tion d'un groupe de collègues tous intéressés par le développement durable, issus de différents services, et qui vont vouloir promouvoir des pratiques écologiques auprès de leurs collègues (par exemple, vélotaf, covoiturage). Ce sont des groupes informels qui vont se réunir lors du déjeuner, créer un groupe WhatsApp ou avoir une page sur les réseaux sociaux de l'entreprise. C'est une dynamique collective qui va soutenir le transfereur dans son action. Ils vont chercher à entraîner leurs collègues mais cela reste un groupe amateurs sans temps dédié ni budget, limitant leur impact. Le processus de transfert va souvent caler à cette troisième étape de diffusion dans l'organisation et de généralisation des pratiques durables à l'ensemble de l'entreprise. En effet, elle demande de convaincre toute une série de directions de changer les règles et d'investir dans de nouvelles infrastructures matérielles. Les transfereurs n'ont pas la légitimité hiérarchique et sont rarement identifiés et soutenus par la RSE.

Le résultat du sondage confirme que le transfereur n'a que peu de soutien de l'entreprise dans son action de transfert. Quand il en reçoit, le soutien vient de ses collègues mais pas ou peu de l'entreprise. Les directions RSE ou ressources humaines sont a priori les principales concernées mais ne soutiennent qu'à 7 % le salarié transfereur. Il y a là un levier si on veut accélérer ce type de processus.

L'autre sens du transfert, du travail vers le domicile, concerne principalement des professionnels en lien avec le développement durable.

Ces transféreurs rencontrent des difficultés à changer les pratiques domestiques ou en lien avec l'habitat. Ce qui est intéressant, dans l'effet de rétroaction, c'est de voir comment le fait de tester à titre personnel ces pratiques dans son environnement privé va avoir un effet sur la posture professionnelle, il va gagner en confiance et en pertinence. Il aura une meilleure vision des problèmes dans lesquels il cherche à agir dans le travail. Il aura cette double expérience, à la fois d'expertise technique professionnelle mais aussi d'expérience personnelle, ce qui renforce sa communication.

Dans quels domaines agissent-ils ?

- La gestion durable des déchets: de nombreuses choses sont à améliorer au travail dans ce domaine. Le tri est bien mieux pratiqué à domicile qu'en entreprise. Les transferts du domicile vers le travail n'est pas un simple copié/collé des pratiques domestiques. On constate une réinterprétation quand on va amener des pratiques au travail, c'est le cas du zéro déchet, très en vogue au moment de l'enquête, et qui se transforme en zéro papier.
- L'alimentation: est un terrain de plus en plus investi par les transféreurs qui utilisent le lieu de travail comme un lieu d'approvisionnement en faisant par exemple venir des paniers bio. Cela peut être aussi un lieu de production alimentaire en petite quantité. Ce travail de la terre crée des liens professionnels. Ce sont des co-bénéfices pour l'entreprise à ces pratiques écologiques.
- L'énergie est aussi un domaine d'action pour les

transféreurs même si les salariés ont peu de marge de manœuvre sur ce sujet. La température du chauffage en entreprise est un sujet très sensible. Les économies d'électricité viennent souvent se mettre en tension avec la norme de productivité. Les salariés se saisissent de cadres d'action, par un exemple un concours « Cube 2020 » qui va donner légitimité pour agir.

- La mobilité est un sujet de transfert par essence. On constate un décalage entre l'approche de l'entreprise qui est très techno (plan de déplacement, voiture électrique...) et les initiatives des salariés qui vont porter davantage sur le covoiturage, sur le vélo. Ce domaine s'est amplifié avec la crise sanitaire.





Le sondage a permis de confirmer ces résultats qualitatifs mais aussi d'ajouter un domaine lié à la pollution digitale qui monte en puissance.

Quelle est la portée de ce phénomène social de transfert ?

C'est un phénomène qui va questionner les normes sociales et culturelles, qu'il est nécessaire de faire évoluer pour aller vers une société plus durable. Il y a quatre normes :

- Le cloisonnement vie privée/vie professionnelle. Cela n'a rien de naturel, il est issu de la société industrielle, qui avait commencé à être mis en cause par le développement des outils digitaux, la crise sanitaire a remis en cause doublement cette norme. Il y a une aspiration à plus de cohérence entre les sphères de vie, une perméabilité entre les deux.

Quels potentiels dans chaque domaine de consommation ?

<p>Les déchets</p>  <p>Le domaine le plus investi par les transféreurs</p>	<p>L'alimentation</p>  <p>Le domaine qui fait l'objet d'un investissement croissant</p>
<p>L'énergie</p>  <p>Le domaine où les marges de manoeuvre sont les plus réduites</p>	<p>La mobilité</p>  <p>Le domaine déjà intercalé entre le professionnel et le domestique</p>

Source : Cabinet de sociologie GBS.

- La manière dont on regarde le travail, plutôt comme un lieu de production dans lequel la consommation est encouragée pour produire plus. Or le travail est aussi un lieu de consommation à part entière et trop souvent de surconsommation. Une réflexion pourrait être menée pour modérer cette consommation au travail et le transfert est l'une des voies de cette modération.
- Le travail, nouveau champ de bataille de l'écologie, notamment avec cette génération Millennials (ou génération Y) née au tournant des années 2000. Elle aspire à s'engager pour l'écologie au travail, comme leurs parents baby-boomers ont pu s'engager dans les années 68 sur des thématiques plus sociales. Les transféreurs peuvent constituer finalement une sorte de groupe de pression interne aux organisations pour les amener vers plus d'écologie.
- En s'appuyant sur le transfert, le travail ne pourrait-il pas devenir une chambre d'écho puissante pour les pratiques environnementales dans le reste de la société, dans l'espace domestique, dans l'espace privé? Le travail est un lieu de conditionnement matériel et social des pratiques. On ne choisit pas son environnement de travail, les règles que le salarié doit respecter. Le travail a une capacité à faire expérimenter, à une majorité silencieuse, ces pratiques alternatives écologiques. Le sondage a mis en lumière à quel point les transféreurs, les salariés faisaient des demandes aux entreprises, pour accélérer les transferts, des changements assez structurels, pour la mise en place d'infrastructures, prendre des décisions, abandonner les gobelets en plastiques, les poubelles individuelles, etc. Ce sont ces types de changement structurel qui permettraient d'avancer.

Des supports de communication et d'action ont été élaborés avec l'équipe de recherche de type Infographie, vidéo d'animation, des fiches à destination des organisations.

L'intérêt est qu'il y a eu des retombées des médias autour des transféreurs. Une revue de presse avec des articles qui ont été édités car le phénomène rencontre une réalité sociale vécue. Des ouvrages évoquent également ce phénomène. Cela a donné l'idée à Cassandre Joly de créer un Podcast « Ecolo au boulot » avec une vingtaine d'épisodes sur ces pratiques écologiques au travail.

De nombreux dispositifs cherchent à susciter, à développer l'engagement écologique des salariés (syndicats, dispositifs numériques, réseaux, ateliers d'accompagnement, etc.). C'est une galaxie de dispositifs qui percent aujourd'hui sur le phénomène du transfert et qui l'accompagne.

Vers un mouvement social ?

Un nouveau projet de recherche est en cours pour savoir jusqu'à quel point les initiatives individuelles des transféreurs sont en train de se muer en mouvement social. Un réseau s'est créé « Les collectifs » qui rassemble 27 collectifs de salariés engagés, qui a publié une tribune dans « Les Echos ». Il y a aujourd'hui une structuration sociale du phénomène des transféreurs avec un syndicat « Le printemps écologique ». Les transféreurs peuvent être une force de transformation politique de l'entreprise mais aussi de la société.

B. G.

D'où vient le terme « transféreur »? Est-il utilisé par les intéressés?

Gaëtan BRISEPIERRE

Le terme de « transféreur » en tant que tel est une invention pour pouvoir désigner ces individus avec qui on a travaillé. Nous les avons identifiés en cherchant des individus qui mettaient en place des actions écologiques sur leur lieu de travail sans que cela fasse partie de leurs attributions professionnelles. On est tombé sur des profils qu'on a appelé « partisans » et « pragmatiques ». On s'est rendu compte que si on se contentait de travailler sur ces profils-là, on allait avoir que des gens qui faisaient du transfert du domicile vers le travail. On a ensuite cherché plutôt des gens qui avaient des fonctions en lien avec le développement durable pour savoir si cela les amenait à avoir des pratiques écologiques chez eux. C'est ainsi que méthodologiquement nous avons construit cette figure du transféreur et on a pu trouver ces transféreurs dans notre enquête.

B. G.

Quels sont les profils socio-démographiques des transféreurs?

Gaëtan BRISEPIERRE

Le profil est plutôt féminin avec une dominante sur des grandes entreprises. Les fonctions sont :

- des fonctions plutôt back office, des gens qui ne sont pas face aux clients comme dans un magasin ;
- des fonctions qui ont une liberté d'organisation de leur temps de travail ;
- des fonctions sédentaires.

Toutefois, le transfert est une tendance que l'on trouve dans tous les métiers.

B. G.

Ces pratiques concernent-elles l'ensemble des secteurs d'activités et des catégories socio-professionnelles, y compris les ouvriers ou employés ?

Gaëtan BRISEPIERRE

Dans l'enquête qualitative, on a travaillé majoritairement sur des bureaux. Cela indique le type de fonction que l'on va trouver, cadre et employé mais pas ouvrier. Le sondage nous montre qu'on est avec des personnes qui ont une maîtrise de leur environnement de travail. Quand vous êtes, par exemple, vendeur dans un magasin, c'est plus difficile mais pas impossible. Il y a des choses à faire mais du fait de la position hiérarchique, de la présence permanente de la clientèle, il est plus compliqué de s'organiser. De même, quand on est ouvrier dans une usine, c'est plus délicat puisque tout est organisé autour d'une optimisation de la production. On trouve des transféreurs dans beaucoup de domaines.

Ce qui est intéressant c'est l'impact du mode de management, de l'organisation. Sur des organisations très hiérarchiques fonctionnant en silo, il y a moins de transféreurs. Dans des organisations beaucoup plus participatives où l'initiative des salariés est valorisée en tant que telle, pas uniquement sur le plan écologique mais aussi dans le cadre du travail, on va trouver plus de transféreurs. Dans les petites organisations PME/TPE, on a facilement accès au dirigeant et la sensibilité de ce dernier aux sujets écologiques, plutôt que le mode de management, va faciliter et soutenir les transféreurs dans leurs actions.

B. G.

Peut-on mesurer l'impact de la Covid-19 sur les initiatives de transfert ?

Gaëtan BRISEPIERRE

L'impact sur le transfert n'a pas été mesuré. Dans le sondage, on a posé une question de l'impact de la crise pour les pratiques. Les gens voulaient faire plus de télétravail et donc moins de déplacements. La crise a modifié les repas en emmenant son repas de chez soi vers le travail. Elle est plutôt un accélérateur de pratiques écologiques. Une question est soulevée, étant donné la massification actuelle du télétravail qui change de fait le statut de l'environnement de travail, que va-t-elle produire sur ces dynamiques.

B. G.

Y a-t-il des tensions dues à la visibilité ou à la valorisation par la hiérarchie des transféreurs ?

Gaëtan BRISEPIERRE

Les transféreurs sont assez prudents et ne le crient pas sur tous les toits et c'est pour cela que les réseaux ont du mal à les repérer parce qu'ils craignent une forme de stigmatisation de la part d'une partie des salariés « l'écolo de service ». Il y a donc une retenue et les transféreurs ont besoin aussi d'être valorisés et soutenus dans leurs actions pour compenser cette crainte.

B. G.

Cloé Spitz vous êtes chargée de projets éducation à la transition énergétique, au sein de l'Agence Locale de l'Énergie et du Climat (ALEC) de la Métropole de Lyon et êtes en charge des démarches de bureau à énergie positive. Pourquoi l'ALEC a-t-il développé ces démarches ? Quelles sont les conditions nécessaires à leur bon fonctionnement ? Quel bilan de ces démarches et quelles pistes pour l'avenir ?

Chloé SPITZ,

chargée de projets éducation à la transition énergétique, Agence Locale de l'Énergie et du Climat de la Métropole de Lyon

J'apporterai d'abord quelques éléments sur le contexte réglementaire. Il faut savoir que le tertiaire représente 15 % des consommations d'énergie finale en France et que, dans le tertiaire, la moitié de la consommation d'énergie est liée au chauffage et 30 % à l'électricité. Il faut savoir aussi que le « décret tertiaire » (2019) pose des obligations de baisse de consommation d'énergie dans le tertiaire à hauteur de moins 40 % d'ici 2030. Cette nouvelle réglementation amène les entreprises à se mobiliser et à s'appuyer sur des salariés volontaires et développer des démarches de transféreurs.

Genèse du projet

Ce projet est apparu à l'ALEC de Lyon en 2016. Il fait suite à une démarche développée d'abord dans le domaine du logement et que l'on a ensuite déclinée dans l'entreprise. Notre expérience dans l'accompagnement au changement vers les éco-gestes dans le cadre du logement nous a aidé à construire la démarche de sobriété énergétique Bureaux à Énergie Positive ® (BAEP)¹. Une expérimentation, menée sur trois ans, a alors été financée par l'ADEME et la Métropole de Lyon. Elle a concerné et concerne

1. La démarche de sobriété énergétique Bureaux à Énergie Positive ® (BAEP) est une expérimentation imaginée par l'ALEC Lyon, avec le soutien de l'ADEME et de la Métropole de Lyon. Elle consiste à accompagner une équipe de salariés qui agit concrètement pour les économies d'énergie au bureau par la réalisation d'éco-gestes. En parallèle, quelques préconisations techniques sans travaux, en lien avec les attentes des salariés et les services d'exploitation/maintenance sont proposées. Bureaux à énergie positive est un cadre d'actions.

encore non seulement les entreprises mais aussi les bailleurs sociaux et les collectivités. Le dispositif s'est développé à partir de 2018 et en 2020 nous avons noué un partenariat avec un chercheur en sciences sociales pour nous aider à analyser le dispositif et à améliorer notre accompagnement des entreprises. L'idée de départ est que la démarche ne doit pas s'arrêter à la fin de l'accompagnement de l'ALEC mais qu'elle débouche sur des actions qui permettent d'aller vers l'ensemble des salariés du site engagé. Sur notre territoire, on a aussi des enjeux de massification du dispositif. La démarche, qui se doit d'être conviviale et ne peut être menée en distanciel, a été freinée par le contexte sanitaire.

Pourquoi une entreprise se lance-t-elle dans ces démarches ?

L'objectif n'est pas seulement d'économiser l'énergie. Les entreprises voient et ressentent aussi ce besoin de sens des salariés, ce besoin d'aligner leur identité professionnelle sur leurs valeurs, etc. L'entreprise va s'appuyer là-dessus pour donner plus de qualité au travail. Elle va identifier un groupe moteur, une équipe de salariés qui va impulser des actions de développement durable au sens large. Cela fait écho aux politiques de responsabilité sociétale des entreprises sur ces enjeux environnementaux.

Qu'est-ce qu'une démarche Bureau à énergie positive ?

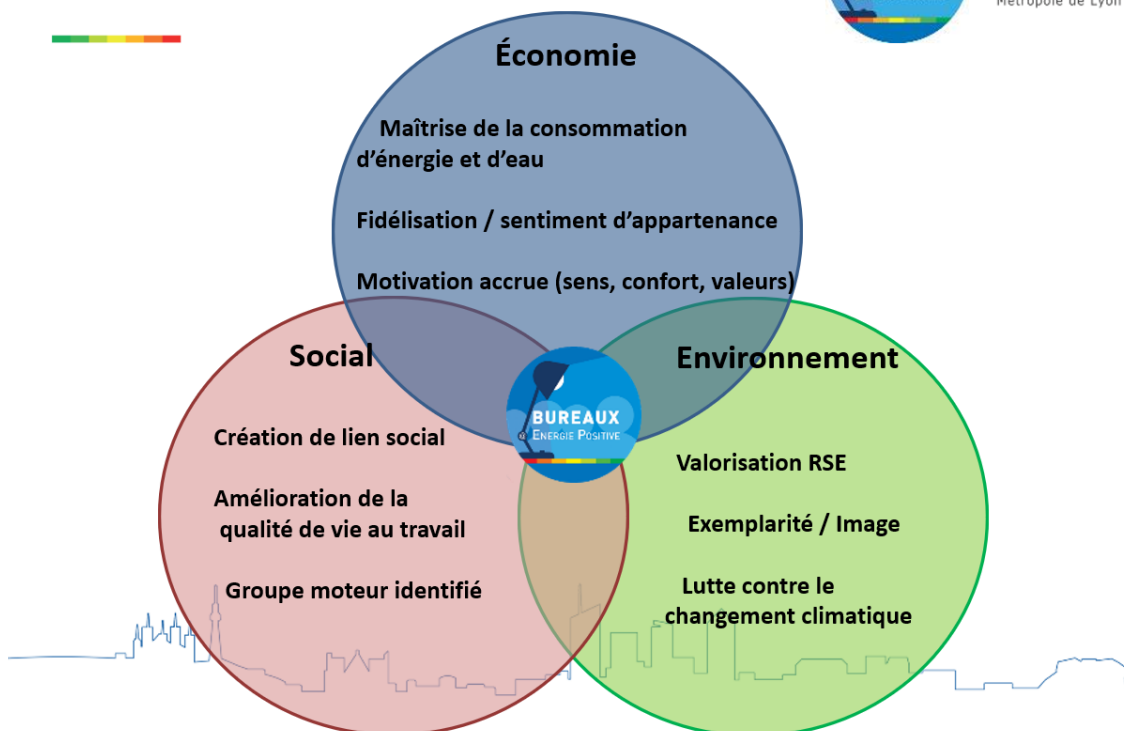
La démarche s'appuie sur une équipe de salariés volontaires qui :

- Agit concrètement pour les économies d'énergie au bureau par la réalisation d'écogestes mais aussi de petits changements qui sont nécessaires à l'entreprise en lien avec des actions de développement durable.
- Renforce une dynamique collective et impulse une démarche vertueuse. L'enjeu est de donner plus d'élan à des envies individuelles et de sensibiliser des salariés qui d'eux-mêmes n'auraient pas pris d'initiatives. L'idée est que s'il y a un élan dans l'entreprise, ils vont quand même « prendre le train en marche ».
- Améliore la compréhension générale du fonctionnement du bâtiment (le thermostat du chauffage, etc.).

En parallèle de cet accompagnement, nous proposons un volet de préconisations techniques sans travaux, c'est-à-dire de petits travaux. L'objectif est que notre accompagnement ne soit pas hors sol, on ne fait pas d'intervention identique dans chaque entreprise mais on réalise un audit d'interaction. Le but est de voir quelles sont les marges de manœuvres des salariés sur le site.

POURQUOI BAEP

GAINS POTENTIELS POUR LA STRUCTURE ACCOMPAGNÉE



Cela permet de pointer des enjeux, par exemple de constater la présence de lampadaires halogène dans les bureaux ou d'autres équipements vétustes qui pourraient être remplacés. C'est aussi une façon d'appuyer certains salariés transféreurs auprès de la direction. Ces préconisations techniques s'appuient sur les attentes des salariés et des services dédiés (exploitation, maintenance, informatique, prestataire de ménage...), sur celles de l'exploitation maintenance ou de l'informatique, par exemple pour débusquer des consignes contradictoires comme laisser allumer son ordinateur en partant pour une mise à jour potentielle. Ces sujets ont besoin d'être traités à une échelle large sur laquelle le salarié transféreur n'a pas la main. En parallèle, on met à disposition des outils de mesure : wattmètre pour mesurer les veilles et la consommation des équipements, débitmètre pour mesurer le débit des robinets, thermomètre pour discuter de l'enjeu de la température des pièces (souvent il y a conflit pour savoir s'il fait trop chaud ou trop froid et comment réguler. L'instrument permet d'avoir une information objective).

Dans une entreprise, l'objectif est de composer une équipe de 6 à 15 personnes. L'équipe doit être suffisamment grande pour diffuser les bonnes pratiques auprès de l'ensemble des salariés d'un

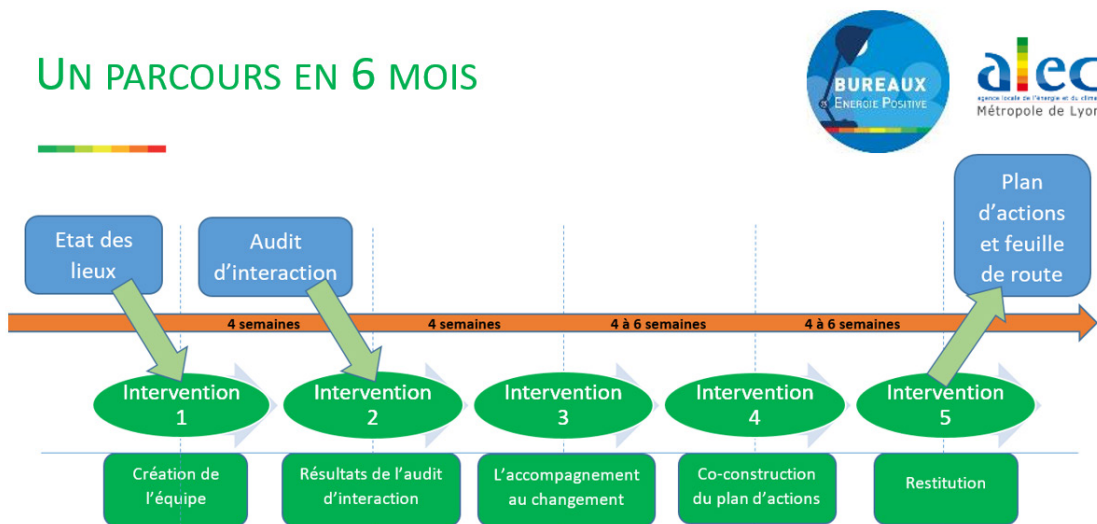
site, y compris des personnes peu sensibilisées au sujet. Dans de très grandes entreprises, on propose de constituer plusieurs équipes de bureaux à énergie positive.

Comment se déroule la démarche ?

Notre parcours se déroule sur 6 mois avec plusieurs étapes :

- L'état des lieux comprend un sondage par questionnaire sur les pratiques des salariés. Le questionnaire balaye large, au-delà de l'énergie, avec des questions sur la mobilité, le tri des déchets, la compréhension des équipements... C'est un levier pour notre première intervention où les résultats sont présentés à un maximum de salariés. C'est à cette occasion que nous présentons le projet et leur proposons de faire partie d'un collectif qui va être accompagné sur 6 mois pour mettre en place des actions.
- Ensuite, il y a cinq interventions et entre chacune de nos interventions, le collectif se rencontre en autonomie. On est là pour nourrir le groupe avec des apports extérieurs, que ce soit sur les consommations d'énergie, les enjeux du bâtiment. On apprend aussi au collectif des notions sur l'accompagnement au changement, pour que leurs actions donnent envie à leurs collègues sans créer des phénomènes de réactance,

UN PARCOURS EN 6 MOIS



✓ Entre chaque intervention de l'ALEC

- L'équipe se rencontre en autonomie
- Les membres de l'équipe réalisent des missions (rôles dédiés)

✓ Une évaluation 1 an après



c'est-à-dire des blocages sur le sujet avec une approche trop brusque. L'objectif final est que le collectif crée son plan d'action pour mobiliser l'ensemble des salariés. Pendant l'accompagnement, ils vont commencer à mettre en place des écogestes et se poser la question du choix d'écogestes sur lesquels mobiliser les salariés, du type d'appui à rechercher du côté de la communication, de la direction, etc. C'est ce qui va donner une continuité à notre accompagnement au-delà de notre présence. Bureaux à énergie positive revient environ un an après, tout dépend des besoins de l'entreprise. L'idée étant de reposer le questionnaire à l'ensemble des salariés pour constater s'il y a des évolutions dans la réalisation des écogestes. Nous faisons éventuellement un bilan des consommations d'énergie si l'entreprise met à notre disposition les factures.

Les facteurs clés du succès de cette démarche

- Un contexte social favorable. On ne met pas en place une équipe Bureaux à énergie positive si l'entreprise a un plan social, des licenciements, s'il y a des tensions avec la direction, une réorganisation qui stresse les salariés, etc.
- Du temps de travail dégagé sur la démarche. Ce ne sont pas des heures supplémentaires mais des heures dégagées sur le temps de travail hors pause déjeuner. Il faut du temps de travail reconnu par les managers et mis à disposition de l'équipe de transféreurs pour une bonne organisation du projet.
- Des managers et une direction impliquée tout au long de l'accompagnement. C'est ce qui va permettre d'obtenir des soutiens et appuis concrets (un petit équipement, une communication, etc.).
- Une équipe supérieure à 5 % de l'ensemble des salariés du site.
- Des initiatives antérieures réalisées par les salariés (par exemple la création d'un potager, etc.).
- Dans l'idéal, un budget mis à disposition par la direction pour des frais de bouche ou des animations. Cela permet plus de convivialité.

Retour d'expérience

Nous avons accompagné Enedis sur sa base opérationnelle de Vénissieux (90 agents) entre novembre 2017 et mai 2018. Dans ce cadre, l'équipe de salariés a réalisé les actions suivantes :

- La pose d'éco-mousseurs sur les robinets ;
- La remontée d'actions auprès du propriétaire bailleur pour alerter sur un dysfonctionnement de la ventilation.
- L'élaboration collective d'affiches de sensibilisation et d'un plan de communication pour mobili-

ser d'autres salariés avec des temps d'échanges et d'animation.

- La valorisation de la démarche.
- Cette équipe s'est donné un nom, la « Team écogestes », pour être mieux identifiée en tant que lieu ressources.

Diffusion de la démarche auprès de deux agences en Île-de-France

Nous avons aussi diffusé cette démarche auprès de deux agences en Île-de-France, l'Agence Parisienne du Climat et l'ALEC de Saint-Quentin-en-Yvelines.

B. G.

Où en est le déploiement de la démarche à l'APC ?

Jessica JOKOBY-KOALY,

responsable de l'animation des entreprises affiliées CoachCopro à l'Agence Parisienne du Climat

L'APC intervient sur le territoire parisien et construit cette nouvelle démarche qui est en phase de lancement, de repérage de structures qui pourraient être intéressées. Le projet sera éventuellement adapté sur l'écosystème parisien avec un démarrage prévu début 2022 sur deux entreprises. Je prospecte les gros syndicats de copropriété, les ministères ou des bailleurs sociaux qui sont dans une démarche d'accompagnement de leurs salariés vers des écogestes.

B. G.

Où en est le déploiement de la démarche à l'ALEC ?

Émilie RUFFIER,

conseillère Info-Énergie à l'ALEC de Saint-Quentin-en-Yvelines

L'Alec est en phase de recherche et de prospection d'entreprises qui pourraient être intéressées par cette démarche. Elle espère lancer la démarche d'ici la fin 2021 avec une adaptation des outils par rapport au contexte territorial.

B. G.

Combien d'entreprises avez-vous accompagné dans la métropole de Lyon ? Combien y a-t-il d'accompagnateurs et de conseillés mobilisés sur ce dossier ? Quel est le coût de cette démarche ?

Chloé SPITZ

On a eu une douzaine de collectifs accompagnés. Les équipes d'accompagnateurs ont évolué avec le temps mais en général on fonctionne par binôme, deux accompagnateurs disponibles sur le sujet. Sur la Métropole de Lyon, le coût est évalué à en-

viron 5000 € sachant que la Métropole de Lyon appuie fortement le dispositif et prend en charge une partie du coût de l'entreprise. Sur un coût de 5000 €, pour une structure publique, on prend en charge 50 % du coût et pour une structure privée, on prend en charge 25 % du coût.

On fournit également une option « coach-to-coach », l'idée étant de former les entreprises multitesites pour qu'elles puissent elles-mêmes former et accompagner de façon autonome les équipes en interne. Cela répond à des objectifs de massification sur le territoire.

B. G.

Les résultats de ces démarches d'accompagnement sont encourageants mais, compte-tenu de l'ampleur des enjeux de sobriété énergétique, leur diffusion reste encore assez modeste. Quel bilan en faites-vous ? Comment développer encore plus ces initiatives ?

Gaëtan BRISEPIERRE

Les résultats ne sont pas si mineurs. Le sondage montre qu'une grande majorité se sent en situation de transfert. Cela montre une prise de conscience largement partagée. Le gisement d'économie comportemental rencontre pourtant très vite un plafond. En changeant ces comportements à un niveau individuel, on ne peut pas générer des économies d'énergie de gaz à effet de serre très importantes. Cela pose la question des rapports de pouvoir. C'est pour cela que la structuration politique est fondamentale. Ces personnes sensibilisées et impliquées vont peser sur les décisions de l'entreprise, sur la manière dont l'entreprise organise ces infrastructures, sur les choix qu'elle va faire en termes de bâtiment, d'organisation d'achat de prestations, etc. Cela peut avoir un impact important. Puis, il y a le niveau au-dessus, les décisions stratégiques qui peuvent avoir un effet fondamental. On le voit aujourd'hui quand les étudiants des grandes écoles prennent position pour dire qu'ils ne veulent plus travailler dans des entreprises polluantes. Finalement, aujourd'hui, quelque chose est en train de naître et les entreprises ont intérêt à répondre si elles veulent attirer les jeunes talents.

B. G.

Alors dans ce contexte, comment passer à une autre échelle et diffuser encore plus largement ces démarches innovantes ?

Chloé SPITZ

L'ALEC a encore une capacité de développement importante. Ce qui est délicat, c'est qu'il faut être sûr d'avoir des équipes à accompagner pour avoir la ressource interne. C'est un enjeu de prospec-

tion et d'évolution de nos métiers. Jusqu'à peu, en interne, c'était la même personne qui montait le dispositif, l'animait, construisait tous ces déroulés de psychosociologie, d'accompagnement au changement, d'animation d'équipe, etc. et qui en même temps faisait de la prospection auprès des entreprises. Aujourd'hui on a embauché un salarié pour faire du développement. Nous avons séparé les deux métiers. Je présente les dispositifs mais je ne fais pas de prospection. D'autre part la promotion de l'action a besoin d'être appuyée par d'autres structures. Par exemple, comment s'appuyer sur les développeurs économiques de la Métropole de Lyon pour diffuser la démarche ? Il reste des marges de manœuvre pour accompagner plus d'équipes.

Pour aller plus loin, on a aussi mis en place cette option « coach to coach » qui fonctionne très bien. Toutes les entreprises qu'on a prévu d'accompagner cette année ont choisi cette option, dont les coûts sont assez réduits. Avec un surcoût d'un peu moins de 1500 €, l'entreprise dispose de tous les outils et de la possibilité de reproduire ces accompagnements. De plus les entreprises dans le tertiaire ont des objectifs de baisse de consommation à atteindre via le Décret tertiaire. C'est un des leviers qu'elles peuvent actionner.

B. G.

Parallèlement aux pratiques de transfert, quelles sont les principales démarches dans le secteur tertiaire pour favoriser des écogestes et transformer les pratiques et les usages des bâtiments ?

Gaëtan BRISEPIERRE

Dans le domaine du tertiaire, il y a une diversité de dispositifs. Notamment CUBE 2020, qui est un concours d'économie d'énergie entre entreprises qui a été également adapté dans le domaine scolaire, CUBE.S. Ce sont des bâtiments scolaires qui cherchent à faire un maximum d'économie d'énergie sur un an avec une sensibilisation des élèves, une mobilisation des enseignants, des techniques, etc. Tout cela est animé entre autres par le Cerema. Dans le logement, les bailleurs sociaux interviennent surtout autour des rénovations avec l'enjeu d'éviter les effets rebonds, c'est-à-dire d'atteindre les objectifs de performances des rénovations mais aussi d'accompagner globalement les locataires dans la prise en main des nouveaux logements en rénovant en basse consommation. Vous trouverez des références sur mon site web et sur le site de l'ADEME.

Ressources

« Ateliers de la sobriété », Marie-Laure FALQUE-MASSET, AREC, Département de L'Institut Paris Region Comptes rendus et PPT des ateliers :

- Cycle 1 : <https://www.arec-idf.fr/inventer-le-recit-de-la-sobriete-energetique-en-ile-de-france.html>
- Cycle 2 : <https://www.arec-idf.fr/evenements/lancement-du-cycle-2-sur-la-sobriete-energetique-re-commandations-pour-l'action.html>
- Dossiers et articles sur la sobriété : <https://www.arec-idf.fr/sobriete-energetique.html>

Gaëtan BRISEPIERRE

- « Le transfert de pratiques environnementales domicile/travail : un nouveau levier à activer » (étude 2018) : <https://gbrisepierre.fr/le-transfert-de-pratiques-environnementales-domicile-travail-un-nouveau-levier-a-activer-etude-2018/>
- « Sondage Ademe Transphères Harris Interactive. Enquête sur les transferts de comportements en faveur de l'environnement entre le lieu d'habitation et le lieu de travail » : <https://gbrisepierre.fr/wp-content/uploads/2021/01/Sondage-Transpheres-Diapo-webinaire-2020.pdf>
- « Qui sont les « transféreurs », ces praticiens de l'écologie au travail ? » : <https://theconversation.com/qui-sont-les-transfereurs-ces-praticiens-de-lecologie-au-travail-111927>
- « Sondage Ademe CSA LinkedIn » (2021) : presse.ademe.fr/2021/06/etude-de-linstitut-csa-pour-linkedin-et-lademe-78-des-salaries-choisiraient-a-offres-equivalentes-de-rejoindre-une-entreprise-engagee-pour-la-transition-ecologique.html
- Podcast Ecolo au boulot : <https://anchor.fm/ecolo-au-boulot>
- Les ressources pour l'action destinée aux entreprises (RSE, RH...) élaborée par l'IFPEB : <https://www.ifpeb.fr/2020/07/19/transfereurs-super-heros-super-heroines-developpement-durable-travail-a-maison/>

ALEC GRAND LYON

- <https://www.alec-lyon.org/nos-services/education-et-formation/bureaux-a-energie-positive/>



L'INSTITUT PARIS REGION
EST UNE ASSOCIATION LOI DE 1901

15, RUE FALGUIÈRE - 75740 PARIS CEDEX 15 - TÉL. : 01 77 49 77 49