



LABORATOIRE D'ECONOMIE DE LA PRODUCTION  
ET DE L'INTEGRATION INTERNATIONALE

UMR 5252 CNRS - UPMF

---

## **NOTE DE TRAVAIL**

**N° 6/2008**

**Des attitudes aux comportements :  
une recherche interdisciplinaire en  
sciences sociales**

**Odile Blanchard**

**juin 2008**



# Des attitudes aux comportements : une recherche interdisciplinaire en sciences sociales

**Odile BLANCHARD**

Maître de Conférences en économie

LEPII,

CNRS-Université Pierre-Mendès-France, Grenoble

Odile.Blanchard@upmf-grenoble.fr

## Résumé :

Les initiatives de maîtrise de l'énergie et de lutte contre le changement climatique se multiplient dans les universités. L'implication de chacun à limiter son « empreinte carbone » constitue la clef du succès de ces initiatives. Mais de nombreuses barrières empêchent chaque individu de s'engager dans des actions de réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre. La communication vise à explorer comment transformer l'invitation / incitation à agir en action, et comment transformer les attitudes positives en comportements peu émetteurs de gaz à effet de serre. S'appuyant sur l'initiative développée à l'Université Pierre Mendès-France, elle met tout d'abord à jour les motivations et les freins à s'engager dans des actions. Elle expose ensuite des éléments de réponse apportés par diverses disciplines des sciences sociales pour atténuer les freins constatés. La conclusion souligne l'intérêt de construire un programme interdisciplinaire de recherche en sciences sociales pour répondre à la problématique.

**Mots-clé :** attitude, comportement pro-social, changement climatique, sciences sociales

Les initiatives de maîtrise de l'énergie et de lutte contre le changement climatique se multiplient et prennent de l'ampleur dans les universités (AASHE, 2006 ; Graines de changement, 2007). Le Projet d'Université Citoyenne développé au sein de l'Université Pierre-Mendès-France (UPMF) à Grenoble s'inscrit dans cette démarche. Il vise à apporter analyses, compétences et expertise aux instances décisionnelles de l'UPMF dans leur engagement de stabiliser les émissions de gaz à effet de serre et les consommations d'énergie de l'université à l'horizon 2010, par rapport à 1999.

L'implication d'étudiants, d'enseignants et de personnes des services administratifs constituent la clef de voûte du projet. Cependant les objectifs de l'UPMF ne pourront pas être atteints si l'ensemble des membres de l'université ne s'implique pas individuellement dans des actions de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Le défi actuel est d'obtenir l'engagement de chacun des membres à limiter son « empreinte carbone ». C'est un défi qui dépasse les frontières de l'UPMF : malgré la sensibilisation récurrente à la lutte contre le changement climatique, de nombreuses barrières empêchent chaque individu de s'engager dans des actions de réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre.

A partir du terrain d'observation de l'UPMF, la communication a pour objectif d'explorer les questions suivantes qui se posent dans toutes les universités : comment transformer l'invitation / incitation à agir en action et comment transformer les attitudes positives en comportements peu émetteurs de gaz à effet de serre dans les universités?

Après avoir identifié les acteurs des initiatives de lutte contre le changement climatique dans une université, la communication met à jour les motivations et les freins des membres de l'université vis-à-vis de leur engagement dans des actions de réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre. Elle expose ensuite les éléments d'analyse ou de réponse apportés par diverses disciplines des sciences sociales aux questions posées ci-dessus. La conclusion souligne l'intérêt de construire un programme interdisciplinaire de recherche en sciences sociales pour répondre à notre problématique.

## I. LES ACTEURS D'UNE INITIATIVE « LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE » DANS UNE UNIVERSITE

Les descriptions des initiatives<sup>1</sup> entreprises au sein des universités pour lutter contre le changement climatique font apparaître les catégories d'acteurs suivantes :

- un chargé de mission, coordinateur, conseiller, animateur de la démarche
- des étudiants
- des enseignants et chercheurs<sup>2</sup>
- des personnels administratifs
- les instances décisionnelles (président, secrétaire général,...)
- des associations étudiantes
- des partenaires extérieurs à l'université

On peut dépeindre l'initiative de lutte contre le changement climatique dans une université comme un train d'expertise, de conseils et d'actions. La destination du train est la lutte contre le changement climatique. La dynamique du train est impulsée par le coordinateur de l'initiative, qui est dans de nombreux cas un enseignant, un chercheur ou un membre de l'administration, et dans des cas plus rares, un étudiant ou une association étudiante. Les passagers du train sont les personnes qui participent à l'initiative, ceux que nous appelons par la suite les acteurs. Ils incluent des étudiants, des associations étudiantes, des enseignants et chercheurs, et des personnels administratifs. Le train peut se mouvoir uniquement si le feu donné par les instances décisionnelles est vert. Il convient de souligner l'importance de la validation de l'initiative globale et des diverses actions spécifiques par les instances décisionnelles. Grâce à ce feu vert, l'initiative a une légitimité officielle à l'université.

Le coordinateur est l'interface entre les instances décisionnelles et les autres acteurs. Il doit requérir le feu vert des instances décisionnelles pour les actions proposées, et mettre en œuvre les actions avec les autres acteurs. Il anime généralement un comité de pilotage, dans lequel les représentants des différentes catégories d'acteurs échangent, discutent, élaborent un plan d'actions, assurent la mise en œuvre du plan une fois que celui-ci a été validé par les instances décisionnelles, puis identifient de nouvelles actions.

En comparaison avec une initiative coordonnée par des étudiants, l'animation du train d'expertise par un enseignant, un chercheur ou une personne des services administratifs constitue sans doute une force à plusieurs égards. La coordination par un membre permanent de l'université assure la continuité de l'initiative au fil des années, tandis que les étudiants ne sont que des passagers temporaires. Il s'avère aussi qu'un membre permanent de l'université bénéficie d'une écoute et d'une autorité -dans le sens positif du terme- plus grandes que les étudiants lors des contacts avec les autres acteurs. Son pouvoir de conviction ou de négociation est plus important.

Les enseignants et les chercheurs peuvent être acteurs de l'initiative à plusieurs titres. Ils peuvent proposer à des étudiants des travaux tutorés utiles pour l'initiative et qui s'intègrent dans leur cursus. Les enseignants et chercheurs encadrent alors les étudiants dans des études-terrain qui peuvent s'étaler sur plusieurs mois et pour lesquels les étudiants obtiennent des unités de « crédits » pour leur diplôme<sup>3</sup>. Selon leur discipline d'origine, les étudiants peuvent par exemple construire ou mettre à jour l'inventaire des consommations d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre de l'université ; ils

---

<sup>1</sup> Par « initiative », nous entendons un ensemble d'actions coordonnées qui ont toutes le même but (en l'occurrence la lutte contre le changement climatique). La notion d'initiative dépasse celle de « projet » car un projet, dans le sens managérial, est limité dans le temps : il a une fin prédéfinie, et doit donc être effectué dans un délai déterminé.

<sup>2</sup> L'emploi du genre masculin est purement générique tout au long de ce texte. Nombreuses sont les chargées de mission, les coordinatrices, conseillères, animatrices d'initiatives liées à la lutte contre le changement climatique, tout comme les enseignantes et les chercheuses.

<sup>3</sup> De telles études-terrain se pratiquent dans la plupart des établissements dans lesquels la formation a vocation professionnalisante (masters professionnels, écoles d'ingénieurs, ...).

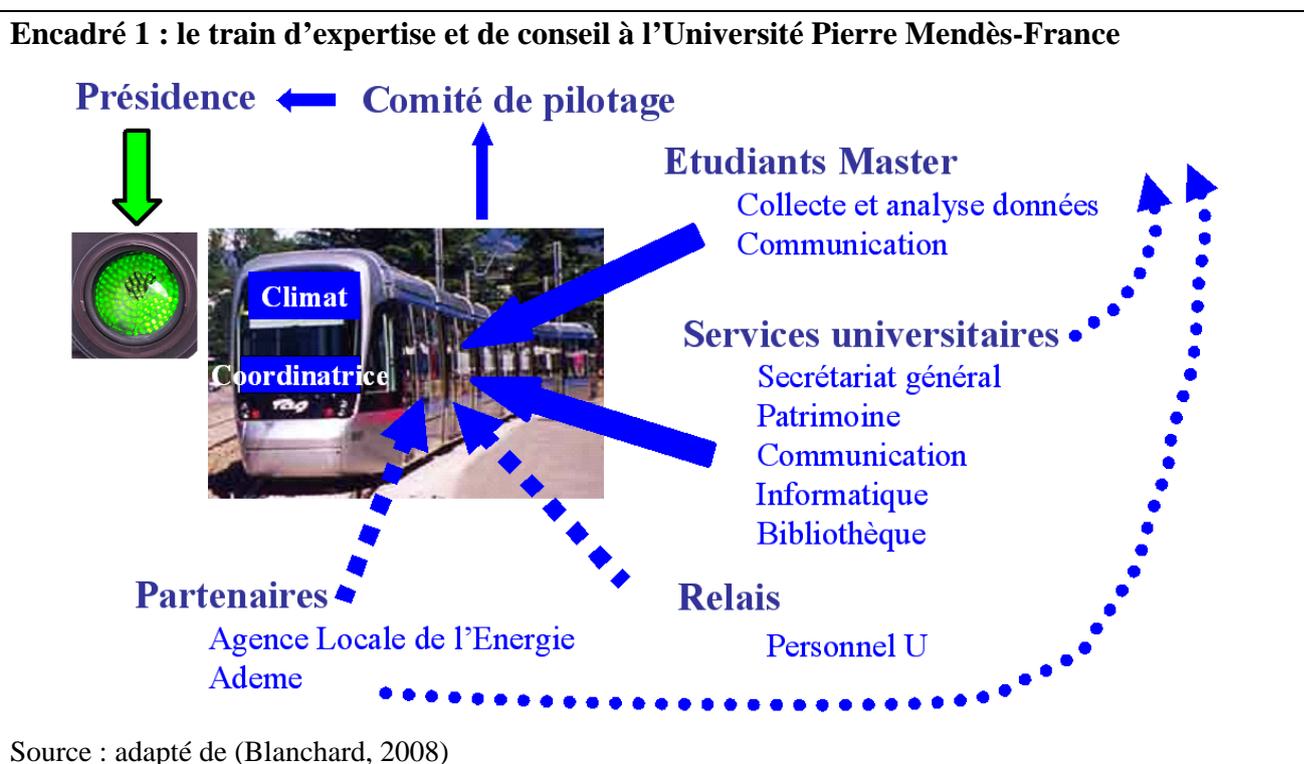
peuvent effectuer des audits thermiques des bâtiments, concevoir des appareils énergétiques novateurs, mener des enquêtes, bâtir des campagnes de sensibilisation, effectuer des calculs économiques, ... Les enseignants et les chercheurs peuvent aussi contribuer à l'initiative en proposant des modules de formation, en définissant des objets de recherche en lien avec la thématique du changement climatique, et en s'engageant individuellement à relayer les actions menées par le coordinateur, au sein de sa composante d'enseignement et de son laboratoire de recherche.

Les personnels administratifs sont parties prenantes de l'initiative de deux façons. D'une part, certaines personnes sont sollicitées par leur fonction dans l'université pour transmettre de l'information, proposer et mettre en place certaines actions. C'est le cas des personnes des services opérationnels « patrimoine », « informatique », « communication », « gestion », « marchés publics » par exemple. D'autre part, d'autres personnes (ou les mêmes que précédemment) contribuent à l'initiative sur la base du volontariat : elles acceptent de relayer les actions menées par le coordinateur, au sein de leur service, dans leur bâtiment, ou à leur étage.

Les associations étudiantes impliquées dans l'initiative sont généralement des associations de protection de l'environnement. Leurs actions viennent alors en soutien, ou en complément, d'actions engagées par les autres acteurs. La pose de panneaux solaires photovoltaïques sur certains campus par le réseau des Campus Verts de Solar Generation est une illustration<sup>4</sup>.

Des partenaires extérieurs à l'université peuvent aussi être acteurs de l'initiative, en apportant leur expertise, leur savoir-faire ou leurs financements. Les agences locales de l'énergie, les agences régionales de l'ADEME, des bureaux d'études sont souvent sollicités pour soutenir les actions engagées.

A titre d'illustration, l'encadré 1 représente le train d'expertise et de conseil que constitue le Projet d'Université Citoyenne mené à l'Université Pierre-Mendès France à Grenoble<sup>5</sup>.



<sup>4</sup> Voir le site : <http://www.greenpeace.org/france/solargeneration/>

<sup>5</sup> Pour plus d'informations sur le Projet d'Université Citoyenne, voir le site dédié : <http://webu2.upmf-grenoble.fr/UniversiteCitoyenne/>

La multiplicité des catégories d'acteurs impliquées dans une initiative « lutte contre le changement climatique » ne signifie pas que de nombreuses personnes sont impliquées. De façon générale, le nombre d'acteurs engagés est très faible rapporté au nombre total de membres de l'université (étudiants, enseignants, chercheurs, administratifs) : ce sont au mieux quelques dizaines de personnes, comparativement aux milliers, voire dizaines de milliers de membres<sup>6</sup>. Pourtant la lutte contre le changement climatique ne peut pas être menée seulement par quelques acteurs. L'ensemble des membres d'une université doit y participer, et ce pour plusieurs raisons. Tout d'abord, les inventaires d'émissions de gaz à effet de serre de diverses universités révèlent un constat commun : une source importante d'émissions est le transport de personnes, essentiellement les déplacements domicile-travail (Blanchard, 2008). La réduction des émissions dues aux déplacements n'est possible que par la somme des actions individuelles des membres de l'université. Par ailleurs, la lutte contre le changement climatique nécessite un changement global de comportement de tous les individus vers un comportement plus économe en énergie et moins émetteur de gaz à effet de serre. Le changement de comportement individuel sur le lieu de travail peut être vu comme le catalyseur du changement de comportement des individus à leur domicile. Enfin, l'université forme les adultes-consommateurs de demain : l'adoption d'un comportement moins émetteur de gaz à effet de serre par les jeunes générations peut provoquer un effet d'entraînement vertueux considérable pour les générations futures.

La question qui se pose alors est la suivante : comment mobiliser l'ensemble de la communauté d'une université vers un comportement économe en énergie, peu émetteur de gaz à effet de serre ? L'identification des motivations et freins à l'action permet d'envisager diverses stratégies pour lever les barrières.

## **2. LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE : QUELLES MOTIVATIONS, QUELS FREINS POUR LES INDIVIDUS ?**

Les motivations et freins pour lutter contre le changement climatique sont nombreux et variés. Ceux mentionnés ci-dessous s'appuient pour partie sur l'observation menée dans le cadre du Projet d'Université Citoyenne de l'UPMF.

### **2.1 Trois types de motivations**

Les motivations qui peuvent expliquer pourquoi certains passagers montent dans le train de l'expertise et du conseil peuvent résulter d'une obligation hiérarchique, d'un intérêt personnel, ou d'un intérêt institutionnel.

L'obligation hiérarchique concerne les étudiants et les personnels des services opérationnels de l'université. Les étudiants « recrutés » ont en effet l'obligation de participer à une étude-terrain dans leur cursus. Leur choix s'est porté sur des travaux en rapport avec l'initiative « lutte contre le changement climatique », ils ont le devoir de mener à bien la mission qui leur a été confiée par les enseignants et chercheurs. Les personnels des services opérationnels de l'université doivent de leur côté participer à l'initiative, parce que les instances décisionnelles de l'université ont officiellement engagé l'université dans l'initiative : ces instances demandent aux chefs de services de mettre en place les actions nécessaires pour respecter l'engagement de l'université. Les chefs de service répercutent la demande à leurs collaborateurs.

Cependant les étudiants et les personnels des services opérationnels peuvent avoir en plus un intérêt personnel pour l'initiative, tout comme les autres acteurs. Divers sentiments peuvent créer cet intérêt personnel et inciter à l'action : une sensibilité générale pour les questions environnementales ; la fierté de participer à une cause planétaire majeure ; la culpabilité vis-à-vis des générations futures, l'inquiétude face à la gravité des changements climatiques annoncés et des impacts qui en découleront, ou encore la fierté de contribuer positivement à une initiative reconnue par les instances décisionnelles, et connue des collègues. L'intérêt peut être antérieur à la participation des acteurs dans l'initiative mais il peut aussi naître au cours de l'action. Les étudiants signalent très fréquemment l'apport pédagogique de leur mission, tant au niveau de la découverte de l'enjeu climatique, de la prise

<sup>6</sup> A l'UPMF par exemple, ce sont environ cinquante personnes qui contribuent au Projet d'Université Citoyenne, pour quelque 20000 membres.

de conscience de leur « empreinte carbone » que de l'apprentissage de la gestion de projet (dynamique de groupe, partage et planification des tâches, respect des délais, importance des relations humaines). Certaines personnes des services opérationnels soulignent un regain d'intérêt pour leurs tâches, lorsqu'elles prennent conscience de l'importance de celles-ci pour l'analyse de la situation et la mise en place d'actions correctives.

L'intérêt que revêtent les actions de lutte contre le changement climatique pour l'institution est perçu essentiellement au niveau des instances décisionnelles de l'université. Dans le contexte d'une rigueur budgétaire toujours plus grande imposée aux universités, les économies budgétaires potentielles constituent un argument majeur pour motiver les décideurs. L'image d'université pionnière en matière de lutte contre le changement climatique, ou d'université « verte », « responsable », comme élément de différenciation par rapport aux autres universités représente également un facteur d'incitation à l'action.

## 2.2. Freins personnels et institutionnels

Le faible nombre d'acteurs d'une initiative « lutte contre le changement climatique » s'explique par une multitude de freins qui relèvent de considérations personnelles d'une part, et de facteurs institutionnels d'autre part.

Au niveau des freins personnels à l'action, l'obligation hiérarchique est un obstacle certain pour les acteurs qui sont impliqués malgré eux. C'est le cas d'étudiants qui ont choisi une mission liée à l'initiative à défaut d'un intérêt marqué pour une quelconque mission proposée dans le cadre de leur formation : le manque de motivation peut entraîner un travail médiocre qui ne peut pas être exploité ou qui nécessite d'être revu, voire refait par d'autres ensuite. C'est aussi le cas des personnes des services opérationnels qui voient dans les tâches demandées par leur supérieur hiérarchique un travail supplémentaire qui s'ajoute à leur journée de travail déjà bien remplie.

Les relations inter-personnelles peuvent aussi être à l'origine de freins personnels à l'action. Les membres de l'université, voire les personnes impliquées hiérarchiquement dans l'initiative, peuvent être réticents vis-à-vis de l'initiative pour des raisons d'incompatibilité d'entente, de coopération, avec certains acteurs de l'initiative.

D'autres freins personnels à l'action ont trait au déni du changement climatique. Ce déni par rapport à un défi majeur qui menace l'humanité est un comportement psychologique qui a été relevé depuis plusieurs années, dans le domaine du changement climatique tout comme dans d'autres domaines<sup>7</sup>. Un sondage récent du groupe bancaire HSBC le confirme, essentiellement pour les habitants des pays industrialisés (HSBC, 2007). Ce comportement trouve sa source en de nombreux points selon G. Marshall (2005).

Le changement climatique et les actions nécessaires pour lutter contre sont perçus comme mettant en cause le mode de vie et de consommation des habitants des pays industrialisés. Ces personnes, pour la plupart, ne sont pas disposées à modifier leur mode de vie. Par ailleurs, absorbés par les contingences de la vie quotidienne, les individus se sentent impuissants, tout petits face à un problème d'une dimension planétaire. Ils perçoivent leur responsabilité individuelle comme diffuse et se posent plus en spectateurs qu'en acteurs : constatant que la majeure partie de leurs concitoyens se comportent de façon similaire, ils considèrent que l'inaction est la norme, validée par le groupe. Le fait que le changement climatique soit un phénomène complexe, pour l'heure encore peu visible, recouvrant de nombreuses incertitudes quant aux impacts futurs contribue aussi à ce comportement de déni : il s'avère que les individus sont plus enclin à agir pour lutter contre des menaces visibles, temporellement proches, dont les causes sont clairement identifiées<sup>8</sup>. Stoll-Kleemann et al. (2001) soulignent pour leur part que le déni permet aux individus de maintenir la « dissonance » entre leur attitude et leur comportement. D'un côté, de par l'information massive diffusée à l'heure actuelle, la norme sociale invite l'individu à reconnaître que le changement climatique est un défi planétaire

---

<sup>7</sup> Stan Cohen a par exemple dénoncé le comportement de déni dans le cas de violations des droits de l'homme (Cohen, 2001).

<sup>8</sup> Source : (Marshall, 2005)

majeur. De l'autre, malgré cette attitude d'écoute, malgré cette prise de conscience, l'individu ne parvient pas à accepter de modifier son propre comportement : le déni lui permet de résoudre cet antagonisme déclaration-action. Le dernier sondage de l'Ademe sur l'attitude des Français vis-à-vis du changement climatique en est une illustration remarquable. Il révèle que la plupart des personnes se sentent concernées par les impacts du changement climatique et sont conscientes de la nécessité de changer leurs modes de vie : leur attitude vis-à-vis de la lutte contre le changement climatique est positive. Ces personnes citent majoritairement les économies d'énergie liées aux transports comme l'action la plus efficace pour réduire les émissions de gaz à effet de serre. Mais lorsque ces mêmes personnes décrivent ce qu'elles font personnellement, l'utilisation des transports en commun à la place de la voiture obtient un des scores les plus faibles (Ademe, 2008).

Ainsi, les membres d'une université peuvent-ils manifester leur déni du changement climatique de multiples façons. Certains signalent qu'ils « ne savaient pas » : jusqu'alors ils n'avaient pas réalisé que beaucoup de leurs actes quotidiens consommateurs d'énergie (déplacements, chauffage, utilisation d'appareils électriques, ...) émettent des gaz à effet de serre qui s'accumulent dans l'atmosphère et induisent à terme augmentation de température et changement climatique. Certains expriment leur doute quant au rôle que chaque individu peut jouer dans la réduction des émissions de gaz à effet de serre et dans la lutte contre le changement climatique. Ce doute se traduit de diverses manières : certains personnes évoquent leur désarroi vis-à-vis d'actions qui leur paraissent totalement dépasser leur propre capacité à agir ; d'autres expriment leur scepticisme quant à leur capacité individuelle à atténuer les effets d'un phénomène d'une ampleur planétaire ; d'autres encore mentionnent que leur action est vaine dans la mesure où la plupart de leurs concitoyens n'agissent pas<sup>9</sup> ; d'autres enfin considèrent qu'il est « injuste de demander aux particuliers d'agir alors que ce sont les entreprises qui sont responsables »<sup>10</sup>.

Outre le manque d'information et le doute, d'autres arguments mènent à un comportement de déni : ainsi en est-il de la crainte d'avoir à réduire son confort ou d'avoir à modifier ses habitudes, tout comme du fait d'affirmer être pris dans la tourmente de la vie quotidienne et de ne pas avoir de temps pour prendre le recul nécessaire à l'action. La foi sacrée en la technologie est encore une autre illustration du déni climatique construit par certains : pourquoi agir soi-même aujourd'hui alors que des solutions techniques seront assurément apportées dans les prochaines décennies ?

Il convient de noter que ces propos, recueillis dans le cadre du Projet d'Université Citoyenne de l'UPMF, sont semblables à ceux que révèlent diverses enquêtes menées auprès de publics totalement différents<sup>11</sup> ou des sondages nationaux<sup>12</sup>. En revanche, l'élément « coût », qui est récurrent dans les freins identifiés par les ménages dans les enquêtes nationales<sup>13</sup>, n'est généralement pas mentionné par les membres de l'université comme une barrière à l'action individuelle. La raison en est simple : le portefeuille individuel des membres de l'université n'est pas affecté par les actions de maîtrise de l'énergie qui peuvent être mises en place et financées à l'échelle de l'université. Cet élément « coût » est un frein au niveau institutionnel (cf infra).

<sup>9</sup> Ces individus dénoncent ce que les économistes appellent le comportement de « passager clandestin »

<sup>10</sup> Propos recueillis par l'auteur

<sup>11</sup> Voir par exemple l'enquête de M. Gerland auprès de six maires de communes rurales du nord de la France : elle souligne le manque d'information sur les impacts de l'effet de serre, la complexité du phénomène « changement climatique », le manque de ressources humaines, financières et technique pour engager des actions (Gerland, 2007) ; S. Moser et L. Dilling notent pour leur part que la perception des Américains vis-à-vis du changement climatique est que c'est un phénomène « incertain, controversé, très éloigné dans le futur et pas du ressort du public » (Moser et al., 2004)

<sup>12</sup> Par exemple, nombreuses sont les personnes en France qui ne connaissent pas les causes réelles de l'effet de serre anthropique : le sondage récent de l'Ademe révèle que respectivement 60% et 75 % des ménages interrogés pensent que les centrales nucléaires et les bombes aérosols sont de forts contributeurs à l'effet de serre. (Ademe, 2008).

<sup>13</sup> Par exemple, l'étude européenne LogicaCMG révèle que 69 % des Français pensent que les investissements financiers nécessaires pour réaliser des économies d'énergie substantielles (isolation des logements par exemple) sont trop élevés. Voir (LogicaCMG, 2007)

Les facteurs institutionnels qui constituent des freins potentiels à l'action incluent l'épaisseur du temps, le manque d'incitations-récompenses pour les enseignants-chercheurs, un budget universitaire généralement serré et l'équipe présidentielle. L'épaisseur du temps est particulièrement dommageable à deux niveaux pour les actions de réduction des gaz à effet de serre. D'une part, la collecte des données, qui est une étape préalable indispensable avant toute action, demande beaucoup de temps du fait de la dispersion des données dans les différentes composantes de l'université, au sein de services dont la priorité n'est pas la transmission de données relatives aux consommations d'énergie. D'autre part, le changement de comportement de chaque membre de l'université vers un comportement citoyen non gaspilleur de ressources, sobre en énergie, peu émetteur de gaz à effet de serre, se produira plutôt dans le moyen-long terme, quand la norme sociale consistera précisément à réduire les consommations d'énergie et les émissions carbonées.

L'absence d'incitations-récompenses institutionnelles pour les enseignants-chercheurs qui s'engagent dans des actions de terrain au sein de leur université représente assurément une barrière considérable à l'expansion des initiatives de lutte contre le changement climatique. Le travail entrepris sur le terrain demande beaucoup de temps et d'énergie. Simultanément ce travail réduit le temps consacré à la publication d'articles de recherche sur lesquels la progression de carrière des enseignants repose. Dans la mesure où ils n'obtiennent pas de signal de reconnaissance de leurs évaluateurs et de leurs pairs, les enseignants ont peu d'incitations à s'engager dans un tel projet, à moins d'une motivation personnelle forte qui dépasse tout objectif de progression de carrière.

Au niveau du budget, les universités françaises bénéficient de dotations très serrées. Les dépenses de maintenance des équipements sont souvent limitées aux situations d'urgence absolue : l'entretien des équipements ne peut pas toujours être effectué, ce qui nuit fréquemment à l'efficacité énergétique optimale des équipements. Les dépenses d'investissement sont souvent prises en minimisant l'investissement, sans compter avec les dépenses de fonctionnement ultérieures. Le cas du chauffage est exemplaire à cet égard : des convecteurs électriques bas de gamme représentent un investissement initial minimal. Mais les factures d'électricité des dix ou quinze années suivantes seront maximales, par rapport à des choix d'investissement plus chers initialement mais beaucoup moins consommateurs d'énergie ensuite.

Le soutien de l'équipe présidentielle de l'université est déterminant dans l'avancement de l'initiative. Si l'équipe présidentielle donne son aval à l'initiative dès le départ, le coordinateur de l'initiative a une légitimité qui lui permet « d'ouvrir les portes » des services, d'obtenir des informations, de lancer le train de l'expertise en s'appuyant sur les chefs de services, qui eux-mêmes répercutent les demandes auprès de leurs collaborateurs. Il en est de même dans la durée, pendant le déroulement de l'initiative : l'affirmation régulière de l'équipe présidentielle de son soutien à l'initiative, la démonstration par les faits de son attachement à l'initiative permettent de rendre visible l'initiative aux membres de l'université. Ceux-ci en appréhendent petit à petit les différentes dimensions, s'approprient la thématique, et, pour certains, finissent par s'engager, rejoindre les acteurs déjà impliqués. L'absence d'une telle dynamique de la part de l'équipe présidentielle rend la pérennité de l'initiative très fragile. En effet, même si les acteurs impliqués sont motivés, s'ils n'ont pas le soutien fort, concret de l'équipe présidentielle, ils n'ont que peu de légitimité aux yeux de leurs collègues et ne peuvent guère engager d'actions. Ce constat ressort non seulement de l'expérience vécue à l'UPMF, mais aussi des discussions avec des collègues d'autres universités, et des échanges avec des chargés de mission « développement durable » dans des entreprises ou des collectivités locales.

### **3. QUELLES PISTES POUR ENGAGER TOUS LES MEMBRES DE LA COMMUNAUTE UNIVERSITAIRE ?**

La partie précédente a souligné les motivations des acteurs mais aussi les freins potentiels à l'engagement de tous les membres d'une université dans la lutte contre le changement climatique. Ces freins ne sont pas spécifiques aux initiatives de lutte contre le changement climatique dans les universités. Ils sont au contraire communs à toute initiative touchant à la maîtrise de l'énergie ou à la lutte contre le changement climatique.

Quelles sont les options qui pourraient contribuer à lever ou atténuer les freins rencontrés, à transformer les attitudes positives en comportements peu émetteurs de gaz à effet de serre ? La littérature de diverses disciplines de sciences sociales nous livre des pistes à explorer, aussi bien du côté de l'économie, de la sociologie, de la psychologie, que du marketing et du management stratégique. Nous examinons synthétiquement ces pistes potentielles.

### 3.1. Etudier le comportement pro-social en économie

L'économie dans sa perspective standard suppose, de la part de l'individu, un comportement rationnel égoïste, mu par son seul intérêt propre. Dans le cas d'un bien public global comme le climat, elle dicte à l'individu d'investir dans des actions de protection du climat lorsque les bénéfices qu'il tire de l'action dépassent les coûts qu'il encourt pour effectuer l'action. Pourtant, l'observation du monde réel montre que les individus font preuve d'une rationalité limitée. Sinon, comment justifier que des membres d'une université entreprennent des actions de lutte contre le changement climatique, alors qu'ils n'ont pas de gain monétaire personnel à attendre ?

Certains développements théoriques, accompagnés d'expériences en laboratoires et d'études-terrain, s'attachent à expliquer le comportement pro-social de l'individu dans certaines situations. Un comportement pro-social peut être défini comme un comportement volontaire, intentionnel, qui vise à aider l'autre ; c'est donc un comportement qui dépasse l'intérêt égoïste décrit dans la théorie économique standard. Tandis que l'analyse du comportement pro-social de l'individu remonte à plusieurs décennies en psychologie sociale, les économistes ont approfondi ce champ plus récemment : de nombreux travaux théoriques, expérimentaux et appliqués ont été effectués dans les années 1990 et 2000. La revue de la littérature que S. Meier effectue en constitue une excellente synthèse (Meier, 2006). Nous en reprenons ici l'essentiel.

Plusieurs hypothèses théoriques sont avancées pour justifier le comportement pro-social de l'individu lorsque se pose pour lui la question de sa contribution (monétaire) à la fourniture d'un bien public. Une première hypothèse, vérifiée empiriquement dans certaines situations (dons à des charités par exemple), souligne l'importance de la « récompense externe », en tant qu'« incitation sélective »<sup>14</sup> à donner : les donateurs reçoivent une récompense en échange de leur don. La récompense peut être d'ordre matériel (cadeaux) ou peut permettre au donateur de se mettre en valeur, de lui apporter un prestige, une reconnaissance sociale (dîner de galas organisé pour les donateurs par exemple). Cette hypothèse est finalement une extension de la théorie standard puisqu'elle postule encore l'intérêt égoïste de l'individu d'une certaine manière.

Le deuxième groupe de travaux porte sur des hypothèses qui dépassent celle de l'intérêt égoïste. Nous présentons tour à tour les trois types d'hypothèses formulés dans ce cadre, et qui couvrent différentes situations réelles observées : l'hypothèse de préférences pro-sociales ; l'hypothèse de réciprocité ; l'hypothèse d'un contexte institutionnel propice.

L'hypothèse de préférences pro-sociales postule que l'individu peut exprimer ses préférences en fonction du bien-être des autres dans certaines situations. Dans le cas de l'altruisme pur, l'individu contribue à un bien public uniquement parce qu'il a la satisfaction que l'utilité, la satisfaction des autres augmente. L'altruisme impur souligne la « chaude ardeur » (Andreoni, 1989, cité par Meier, 2006) que l'individu reçoit en échange de sa contribution à l'augmentation de l'utilité des autres. La chaude ardeur est analysée comme une récompense intérieure, et peut se manifester sous forme d'augmentation de l'estime de soi, ou de réduction du sentiment de culpabilité par exemple. L'aversion pour l'inégalité, autre manifestation des préférences pro-sociales, conduit l'individu à contribuer à l'augmentation du bien-être de ceux qui ont une situation moins bonne que la sienne, et à punir ceux qui bénéficient d'une situation meilleure que la sienne.

L'hypothèse de réciprocité traduit une situation de « coopération conditionnelle » : l'individu contribue à la fourniture du bien public seulement si les autres y contribuent aussi, et sa contribution est proportionnelle à celle des autres. C'est le cas par exemple quand un individu d'un groupe cherche

---

<sup>14</sup> Les guillemets de toute cette section correspondent aux termes employés par S.Meier dans (Meier, 2006)

à se conformer à une norme sociale dans laquelle le comportement des autres membres du groupe indique à l'individu ce qu'il doit faire.

L'hypothèse d'un contexte institutionnel propice accompagne les deux types d'hypothèses précédents : les préférences pro-sociales ou la réciprocité se manifestent en fonction de « l'ensemble des règles politiques, sociales et légales fondamentales qui établissent la base pour la production, l'échange et la répartition » (Davis et North, 1971). D'une part le contexte institutionnel change la façon de percevoir une norme sociale. La possibilité pour l'individu de communiquer avant de prendre une décision pro-sociale, par exemple, permet à cet individu de connaître les autres personnes impliquées, de savoir si elles contribuent à l'action pro-sociale, et augmente généralement le consentement à contribuer de l'individu. Ou encore, lorsque l'individu est questionné personnellement, en face à face, sur son intention de contribution, celle-ci augmente, par rapport à une situation où l'individu reçoit une demande écrite (plus la relation est étroite entre le demandeur et l'individu, plus la probabilité de contribution est forte). D'autre part, le contexte institutionnel peut déterminer la sévérité des sanctions sociales éventuelles. Par exemple, dans des situations où l'anonymat est levé, le comportement pro-social est généralement plus prononcé car les autres ont un regard (approbation ou sanction) sur la contribution qu'apporte l'individu. De façon similaire, les études montrent que la coopération entre membres d'un groupe est plus forte qu'entre individus qui ne sont pas du même groupe.

A notre connaissance, le comportement pro-social de l'individu engageant des actions de lutte contre le changement climatique n'a pas encore fait l'objet de recherches spécifiques de la part des économistes. Pourtant, nombreuses sont les hypothèses présentées ci-dessus qui invitent à être testées dans le cas de la lutte contre le changement climatique. L'intérêt d'une telle recherche est d'autant plus vif que le bien public « climat » pour la protection duquel les analyses pourraient être menées, revêt la particularité d'être un bien public global : quelle validité ont les hypothèses ci-dessus en présence d'un bien public global ? Ce champ de recherche mérite d'être exploré.

### **3.2 Faire émerger une nouvelle norme sociale, renforcer le soutien social pour les sociologues**

Les développements économiques récents présentés précédemment s'appuient fortement sur l'approche des sociologues : en témoigne la terminologie de « norme sociale », d'« appartenance à un groupe » utilisée ci-dessus.

L'approche développée par les sociologues montre l'importance de la norme sociale, du soutien social, du réseau social. L'individu adoptera par exemple plus facilement un comportement économe en énergie dès lors que la maîtrise de l'énergie est la norme sociale, un enjeu social partagé par la communauté, que le réseau auquel appartient l'individu se réfère à cette norme.

Comme l'attestent de nombreuses études, les campagnes d'information et d'éducation, aussi bonnes soient-elles, peuvent contribuer à une prise de conscience des individus. Mais ces campagnes ne suffisent pas pour changer le comportement des individus<sup>15</sup>. En revanche, celles-ci ont beaucoup plus d'impact si les conseils pour économiser l'énergie sont discutés avec des proches, corroborés par eux, en d'autres termes si les individus bénéficient du soutien social de leur réseau d'appartenance (Gram-Hanssen et al., 2007).

Il est dès lors important d'analyser les pratiques de consommation d'énergie des individus à l'aune du contexte socio-technique, culturel dans lequel ils vivent (Shove, 2003). Selon le contexte, selon les normes sociales du groupe d'appartenance, des facteurs semblables<sup>16</sup> auront un effet de frein ou un effet de levier sur les individus.

La contribution des sociologues à l'augmentation de la participation des membres d'une université dans une initiative de lutte contre le changement climatique peut consister à identifier les

---

<sup>15</sup> Voir par exemple (McKenzie-Mohr et al., 1999), (Bartiaux et al., 2006).

<sup>16</sup> Par exemple, des économies budgétaires générées, le confort, la sensibilité à la question du changement climatique

groupes sociaux en présence dans les universités, à analyser leurs normes sociales et à chercher les conditions de l'émergence d'une nouvelle norme sociale autour de la maîtrise de l'énergie.

### **3.3 Engager l'individu pour les psychologues**

Nombreux sont les pans de la psychologie qui peuvent à l'évidence aider à comprendre le comportement de l'individu et, de ce fait, renforcer la participation des membres d'une université dans une initiative de lutte contre le changement climatique. Nous mettons l'accent ici sur des développements en psychologie cognitive : la « psychologie de l'engagement ou l'art d'obtenir sans imposer » (Joule R.V., 2003).

Diverses techniques peuvent être mises en œuvre. La « technique du pied dans la porte » est sans doute la plus connue. Elle vise à obtenir un engagement initial dans un acte vertueux mineur, pour obtenir ensuite plus facilement un engagement dans un acte vertueux de plus grande ampleur. La technique du « Mais vous êtes libre d'accepter ou de refuser » montre aussi que statistiquement, les individus acceptent plus facilement de faire l'acte demandé si leur interlocuteur leur a signalé explicitement cette liberté de décider.

Des expériences pourraient être menées par des chercheurs en psychologie dans les universités pour tester parmi les techniques répertoriées celles qui apportent les meilleurs résultats pour une initiative de lutte contre le changement climatique.

### **3.4 Travailler au niveau de la communauté, communiquer de façon adéquate pour les marketeurs**

Les propositions précédentes de travaux exploratoires à mener ou à poursuivre en économie, en sociologie, et en psychologie peuvent trouver une résonance intéressante dans le monde du marketing, à plusieurs titres.

D'une part, le marketing peut être vu comme un moyen de véhiculer un comportement pro-social. Il peut contribuer à faire émerger une nouvelle norme sociale. Le marketing social reposant sur la communauté (McKenzie-Mohr et al., 1999) par exemple donne des pistes dans cette direction. D'autre part, parvenir à engager l'ensemble des membres de l'université dans une initiative de lutte contre le changement climatique passe par la communication vers ses membres. Il s'agit alors d'examiner les conditions d'une communication efficace, c'est-à-dire d'une communication qui va conduire à augmenter le nombre d'acteurs. Le message revêt une importance fondamentale.

L'objectif général du marketing social reposant sur la communauté est de développer un comportement durable<sup>17</sup> de la part des individus d'une communauté (McKenzie-Mohr et al., 1999). Divers outils sont proposés pour dessiner la stratégie menant au changement de comportement. Un premier outil est totalement similaire aux techniques utilisées par les psychologues de l'engagement. Un deuxième outil s'appuie sur la création de messages de rappel, visuels ou auditifs, pour aider les individus à ne pas oublier d'adopter un comportement vertueux (par exemple, éteindre la lumière en quittant une pièce). Le troisième outil vise à mettre en avant les normes comportementales considérées comme vertueuses : il s'agit par exemple de rendre évident que la norme sociale est d'éteindre la lumière en sortant d'une pièce, ou de couper le chauffage quand on ouvre une fenêtre en hiver. Enfin, les incitations ou une récompense visible par l'ensemble des membres de la communauté sont aussi des outils mobilisables pour obtenir un changement de comportement. On retrouve dans ce dernier outil un élément d'explication, par les économistes, du comportement pro-social de l'individu.

En termes de communication, il est clair que la qualité des messages diffusés détermine pour une grande part l'efficacité d'une campagne de communication (Flay et al., 1990). Un message est efficace si les personnes le comprennent, le retiennent et s'ils sont amenés par ce message à agir pour maîtriser leurs consommations d'énergie et lutter contre le changement climatique. Les messages doivent être adaptés aux publics-cibles, en tenant compte de leur niveau de connaissances, de leurs attitudes et de leurs comportements actuels.

---

<sup>17</sup> Dans le sens anglais de « sustainable »

L'analyse de campagnes de sensibilisation à la lutte contre le changement climatique par des équipes de chercheurs a par exemple mis à jour que l'alarmisme véhiculé par certaines campagnes risque de mener à l'accablement des individus, et finalement à l'inaction, tant le problème est perçu comme insurmontable. A l'opposé, les campagnes reposant sur les petits gestes (« supprimez vos veilles » « éteignez la lumière en sortant ») suggèrent la facilité, des efforts minimes, banaux : elles risquent d'ennuyer (Moser et al., 2004 ; Ereat et al., 2006).

De façon générale, divers types de messages s'avèrent peu efficaces : les messages alarmants et répressifs, les messages prescripteurs, les messages moralisateurs suscitant la honte, les messages incriminant le public auquel ils sont destinés (Renuy et al, 2008).

Que ce soit pour développer le marketing social au niveau de la communauté universitaire, ou que ce soit pour améliorer les campagnes de sensibilisation à la lutte contre le changement climatique qui sont menées dans les universités, les compétences et savoir-faire des marketeurs nécessitent d'être plus amplement mobilisés dans les universités.

### 3.5 Adopter la stratégie du projet latéral pour un management stratégique

Dans une perspective un peu différente, le management stratégique peut aussi contribuer à obtenir l'engagement individuel de la plupart des membres de l'université dans la lutte contre le changement climatique. La « stratégie du projet latéral » (D'Herbemont et César, 1998) en particulier apporte une méthode d'analyse de la situation et une démarche d'action possible lorsque les forces sociales doutent ou s'opposent au changement apporté par un projet. En assimilant une initiative de lutte contre le changement climatique dans une université à un projet au sens de D'Herbemont et César, il peut être intéressant d'appliquer à l'initiative les outils proposés par les auteurs.

Les auteurs incluent dans les acteurs non seulement les personnes officiellement désignées, celles institutionnellement désignées, mais aussi toutes celles « dont on peut attendre une réaction positive ou négative au projet ». Au sens de D'Herbemont et César, le groupe d'acteurs dépasse donc celui que nous avons défini jusqu'alors : ce sont tous les membres de l'université.

L'analyse de la position socio-dynamique des acteurs participant à l'initiative permet de mettre à jour puis d'anticiper les réactions de ces acteurs aux stimulations proposées par le coordinateur de l'initiative. La position socio-dynamique se détermine par le croisement du degré de synergie et du degré d'antagonisme qu'un individu ressent vis-à-vis de l'initiative. Ainsi l'analyse socio-dynamique mettra t-elle à jour les triangles d'or, les engagés, les passifs, les grognons, les opposants, les révoltés, les hésitants, et les déchirés<sup>18</sup>. Les triangles d'or sont ceux qui portent en eux une forte synergie mais aussi un peu d'antagonisme, contrairement aux engagés qui ne montrent pas d'antagonisme. Les hésitants ont une certaine synergie et un certain antagonisme, en intensité à peu près équivalente, tandis que les passifs ne montrent ni l'un ni l'autre.

La stratégie du projet latéral consiste « autant à modifier les acteurs du jeu qu'à modifier le jeu des acteurs » (p.24). Il s'agit à la foi de trouver de nouveaux acteurs en dehors du périmètre attendu, les alliés potentiels, et d'ignorer d'autres qui sont souvent l'objet de beaucoup (de trop) d'attention, en l'occurrence les opposants. Les alliés potentiels de l'initiative incluent les engagés, les triangles d'or, les hésitants (« alliés cibles ») et les passifs. Ces derniers constituent l'enjeu de l'initiative car ce sont eux qui sont généralement les plus nombreux et qui détermineront au final le succès ou l'échec de l'initiative.

La stratégie du projet latéral vise à mobiliser les alliés potentiels, à les rassembler autour d'un ou de plusieurs projets latéraux. Un projet latéral est une formulation différente du projet initial du coordinateur ; il se construit à partir de la consultation des alliés, en tenant compte des remarques, des critiques et des propositions exprimées par ces alliés. Il n'est plus porté par le coordinateur mais par les alliés. L'engagement des acteurs dans l'initiative résultera beaucoup de l'écoute, de l'encouragement, de la mise en place d'une animation régulière des relations du coordinateur avec les alliés, et de la transmission d'outils pour l'action, par le coordinateur.

<sup>18</sup> L'analyse ne révélera pas forcément toutes les catégories de comportements parmi les acteurs de l'initiative. Chaque situation est différente.

Une telle stratégie mérite d'être expérimentée au sein de l'université. Sur la base des observations menées à l'UPMF, il apparaît que les membres de l'université comptent un nombre majoritaire de passifs. Ce constat peut sans doute s'appliquer à la plupart des universités françaises. L'engagement des passifs dans une initiative de lutte contre le changement climatique permettrait par conséquent d'obtenir l'implication de la quasi-totalité des membres de l'université.

## CONCLUSION

Les acteurs des initiatives de lutte contre le changement climatique dans les universités ne sont généralement pas nombreux. Divers motivations animent ces acteurs, qu'elles proviennent de l'obligation hiérarchique d'y participer ou d'un intérêt personnel. Mais de nombreux freins empêchent la majeure partie des membres des universités de s'engager dans les initiatives déployées. Ces freins résultent de l'obligation hiérarchique (qui joue donc comme moteur ou comme frein), de relations interpersonnelles difficiles ou d'une attitude de déni du changement climatique.

Pourtant l'implication de l'ensemble des membres des universités dans ces initiatives s'avère indispensable. Comment mobiliser ces membres, comment transformer l'invitation / incitation à agir en action ? Notre communication a montré les apports potentiels de diverses disciplines des sciences sociales, aussi bien du côté de l'économie, de la sociologie, de la psychologie, que du marketing et du management stratégique. Elle n'a en aucune manière vocation à l'exhaustivité. Elle vise plutôt à illustrer la richesse des analyses et des approches que les sciences sociales peuvent mettre au service d'une initiative de lutte contre le changement climatique, pour donner à l'initiative l'ampleur attendue.

Les liens interdisciplinaires sont évidents : l'analyse du comportement pro-social de l'individu par les économistes s'appuie à la fois sur le contexte social que décrivent les sociologues et le comportement de l'individu qu'étudient les psychologues. Les actions proposées par les marketeurs reposent sur les résultats des travaux des psychologues. L'analyse socio-dynamique des acteurs, première étape dans la construction d'un projet bilatéral en management stratégique, trouve aussi ses fondements en psychologie.

Les liens mis en évidence montrent aussi la complexité que revêt l'interférence de plusieurs disciplines dans l'effort pour accroître le nombre de membres d'une université impliqués dans une initiative de lutte contre le changement climatique. Ils appellent à la mise en place d'un programme de recherche interdisciplinaire pour lier tous ces travaux et apporter une réponse globale.

## BIBLIOGRAPHIE

Ademe, 2008. « Le réchauffement climatique : une prise de conscience grandissante du grand public. » La lettre *Ademe et vous, Stratégies et études*, n° 9, 7 février.

Association for the advancement of sustainability in higher education (AASHE), 2006. AASHE digest 2006, a review of campus sustainability news. Disponible sur Internet à l'adresse:

<http://www.aashe.org/resources/pdf/AASHEdigest2006.pdf>

Bartiaux F., Vekemans G., Gram-Hanssen K., Maes D., Cantaert M., Spies B., Desmedt J., 2006. *Socio-technical factors influencing residential energy consumption*. Belgian Science Policy.

Blanchard, O., 2008. *Réduction des émissions de gaz à effet de serre dans les universités : le défi d'impliquer tous les membres*. Communication présentée au Congrès de l'ADERSE, Grenoble, janvier. Disponible sur Internet à l'adresse :

<http://webu2.upmf-grenoble.fr/UniversiteCitoyenne/documentsdusite/ADERSE-jan08-OB.pdf>

Cohen S., 2001. *States of denial: knowing about atrocities and suffering*. Polity Press.

Davis L.E., North D.C., 1971. *Institutional change and American economic growth*. Cambridge University Press.

Ereaut G., Segnit N., 2006. *Warm words: how are we telling the climate story and can we tell it better?* Institute for Public Policy Research.

Flay B.R., Burton D., 1990. *Effective mass communication strategies for health campaigns. Mass communication and public health.* Sage Publication.

Gerland M., 2007. *Les représentations locales d'un risque global : dénégarion, remise de soi et attentisme ; le réchauffement climatique vu par des maires ruraux en zone inondable, le cas de la basse vallée de la Canche.* Mémoire de Master, Institut d'Etudes Politiques de Lille.

Gram-Hanssen, K. (2007). *Energy consumption in homes: Practice theory and the green consumer.* 8<sup>th</sup> Annual Conference of the European Sociological Association, Conflict, citizenship and civil society, Glasgow, 3<sup>rd</sup>-6<sup>th</sup> September, 2007.

D'Herbemont O., César B., 1998. *La stratégie du projet latéral : comment réussir le changement quand les forces politiques et sociales doutent ou s'y opposent.* Dunod.

HSBC, 2007. *The climate confidence index 2007.* Disponible sur Internet à l'adresse :

[http://www.hsbc.com/1/PA\\_1\\_1\\_S5/content/assets/newsroom/hsbc\\_ccindex\\_p8.pdf](http://www.hsbc.com/1/PA_1_1_S5/content/assets/newsroom/hsbc_ccindex_p8.pdf)

Joule R.V., 2003. La psychologie de l'engagement ou l'art d'obtenir sans imposer. Communication au colloque national de Paris « Pour une refondation des enseignements de communication des organisations ». Disponible sur Internet à l'adresse :

[http://www.crcom.ac-versailles.fr/IMG/doc/RV\\_Joule.doc](http://www.crcom.ac-versailles.fr/IMG/doc/RV_Joule.doc)

McKenzie-Mohr D., Smith W., 1999. *Fostering social behaviour: an introduction to Community-based social marketing.* New Society Publishers

Marshall G., 2005. Sleepwalking into disaster; are we in a state of denial about climate change? Disponible sur Internet à l'adresse:

<http://coinet.org.uk/information/perspectives/marshall>

Meier S., 2006. *The economics of non-selfish behaviour: decisions to contribute money to public goods.* Edward Elgar.

LogicaCMG, 2007. Economie d'énergie: les Français en manque d'information. Résultats d'une étude européenne. Disponible sur Internet à l'adresse :

<http://www.logica.com/economies+d%92%C3%A9nergie+:+les+fran%C3%A7ais+en+manque+d%92%informations/400009074>

Moser S.C., Dilling L., 2004. "Making climate hot: communicating the urgency and challenge of global climate change". *Environment*, 46 (10), p. 32-46

Renuy A., Strus L., Troille E., 2008. *Lutte contre le changement climatique : quels messages pour quelles cibles dans les universités?* Synthèse du travail de l'atelier de monitorat 2006-2007, Centre d'Initiation à l'Enseignement Supérieur, Grenoble.

Shove E., 2003. *Comfort, cleanliness and convenience: the social organisation of normality.* Berg.

Stoll-Kleemann S., O'Riordan T., Jaeger C., 2001. The psychology of denial concerning climate mitigation measures: evidence from Swiss focus groups. *Global Environmental Change*, 11, p. 107-117.