



MINISTÈRE
DE LA FONCTION PUBLIQUE,
DE LA SIMPLIFICATION
ET DE LA TRANSFORMATION
DE L'ACTION PUBLIQUE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction interministérielle
de la transformation publique

Les pratiques écoresponsables *au bureau*



Enquête auprès des agents de
la fonction publique – **Juillet 2023**



Sciences comportementales

Présentation de la DITP

La direction interministérielle de la transformation publique (DITP) est l'instrument du Gouvernement pour piloter et assurer la mise en œuvre « jusqu'au dernier kilomètre » de sa feuille de route de transformation, notamment :

- Les politiques prioritaires du Gouvernement
- La territorialisation de l'action publique
- La qualité et l'accès aux services publics
- La simplification administrative
- L'efficacité administrative (excellence opérationnelle)
- La participation citoyenne

Outre cette feuille de route gouvernementale et différents programmes (Services Publics +, France Simplification...), deux tiers des équipes de la DITP sont dédiées à l'accompagnement opérationnel des administrations (agence de conseil interne de l'Etat, Laboratoires d'innovation en région, Centre interministériel de la participation citoyenne, Fonds de transformation de l'action publique).

L'objectif : améliorer concrètement la vie des Français et des agents grâce à des services publics plus proches, plus simples et plus efficaces



Table des matières

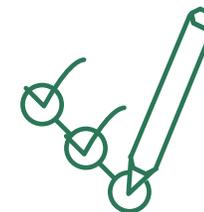


Introduction	4
Enseignements principaux de l'enquête	12
1. Prévalence et perception des comportements	13
2. Freins principaux	19
3. Le rôle de l'administration pour encourager ces changements de comportements	25
Comment promouvoir ces pratiques éco-responsables dans la fonction publique ?	30
1. Des leviers organisationnels essentiels à la mise en place de comportements éco-responsables	31
2. Enseignements spécifiques aux 11 pratiques éco-responsables étudiées	36
2.1. Transports et mobilité	38
2.2. Utilisation des bureaux et équipements	53
2.3. Alimentation et tri	64
Annexes	71
Références	74

Introduction



Objectifs de l'étude



Enjeux et apports des sciences comportementales

- Pour la fonction publique, les enjeux de transition écologique et de sobriété se traduisent par un impératif d'exemplarité - notamment afin d'inspirer la confiance et la motivation nécessaires à l'adoption de nouveaux comportements au sein des agents de la fonction publique et de la population.
- Ce souhait d'être exemplaire se traduit par une forte incitation des agents - à tous les niveaux et dans l'ensemble des organisations - à modifier leurs comportements et adopter de nouveaux gestes éco-responsables dans la sphère professionnelle.
- En l'état, il existe a priori peu d'informations sur les comportements à encourager sur le lieu de travail, tant en termes d'impact potentiel que de ressenti escompté pour les collaborateurs. L'impact sur la qualité de vie au travail de l'encouragement à certains types de comportements reste peu documenté. De la même façon, la perception qu'ont les agents du rôle de leur hiérarchie pour encourager l'adoption de ces comportements ainsi que la perception que les responsables eux-mêmes ont de ce rôle demeurent peu étudiées.
- Cette étude a donc vocation à établir un premier état des lieux sur l'adoption de comportements éco-responsables dans les services de la fonction publique d'État et territoriale avec, à la clé, des pistes de réflexion et d'actions à affiner et décliner dans les contextes spécifiques de chaque administration.

Objectifs de recherche

Les principaux angles de questionnement portent sur :

- **les gestes que les agents déclarent avoir déjà adoptés, souhaiter ou être prêts à adopter ou refuser d'adopter ;**
- **les perceptions des agents en termes (1) d'effort personnel demandé (facilité), (2) d'impact sur leur qualité de vie au travail, (3) de prévalence perçue du comportement sur leur lieu de travail (normes sociales), (4) d'impact perçu du comportement sur l'environnement ;**
- **les freins à l'adoption de ces comportements ;**
- **les freins spécifiques à certains profils d'agents (par exemple, les encadrants).**

Ce travail a été volontairement circonscrit aux environnements de travail « de bureaux » afin de disposer de données comparables et cohérentes.

Cette étude a été menée en juin 2023 par la DITP, accompagnée sur ce projet par le Behavioural Insights Team.

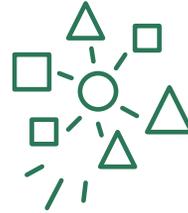
Elle répond à une expression de besoin conjointe du MTFP, du CGDD et du SGPE.

Méthodes de recherche



Revue de la littérature

Revue de la littérature scientifique et de la littérature grise : impact carbone de l'administration publique en France et des comportements pro-environnementaux au travail, déterminants des comportements pro-environnementaux au travail, déterminants de la qualité de vie au travail, évaluation des dispositifs existants encourageant les comportements pro. Objectifs : **Sélectionner les comportements à inclure dans l'enquête, identifier les freins et leviers de ces comportements, comprendre les impacts sur la qualité de vie au travail.**

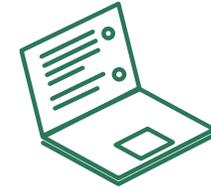


Entretiens semi-structurés

6 entretiens experts menés auprès de 2 associations écologiques, un directeur de projet Services publics éco-responsables (SPE), un responsable local SPE, un chef de mission SPE ainsi qu'un atelier avec des laboratoires d'innovation publique

3 tests cognitifs de l'enquête avec des agents de la DITP

12 entretiens d'approfondissement de l'enquête auprès d'agents de différentes administrations : DGFIP, CNAM, MILDECA, CNFPT, HAS, DITP, DRIEAT, préfecture



Enquête en ligne

Une étude en ligne a été menée entre le 16 et le 23 juin 2023 **auprès de 1 321 agents** (fonctionnaires et contractuels confondus).

Identification des comportements prioritaires

11 comportements ont été retenus pour cette exploration des pratiques, volonté d'adoption et perceptions des agents.

Pour ce faire :

1. Nous nous sommes appuyés sur la littérature scientifique afin d'obtenir des informations sur l'impact carbone des différents secteurs émetteurs en gaz à effet de serre. Le think tank *The Shift project* a réalisé le bilan carbone de l'administration publique en France et quantifié les postes les plus émetteurs (Shift Project, 2021) : les transports, la commande publique (achats de biens et services), l'alimentation, le numérique, l'énergie des bâtiments. Ces évaluations comportent des incertitudes, mais permettent de donner des ordres de grandeur et de prioriser des actions.
2. Nous avons exclu les comportements impliquant d'autres services (service informatique, responsable de la restauration, gestionnaire de site, décisionnaires), ne gardant que les comportements relevant de l'action individuelle des agents et de leur encadrant (manager).
3. Les comportements sélectionnés correspondent à des pistes de travail figurant dans la circulaire SPE du CGDD (Ministère de la Transition Energétique, 2023).

Cette identification a été menée en partenariat avec le CGDD, afin d'assurer que les comportements retenus :

- aient un fort impact carbone,
- soient à la main (individuelle) des agents de la fonction publique, et
- correspondent aux objectifs d'exemplarité en matière d'éco-responsabilité de la fonction publique.

Les comportements cibles retenus sont les suivants :

Transport et mobilité

- Télétravailler
- Prendre les transports en commun à la place de la voiture pour aller au travail
- Aller au travail en vélo
- Faire du covoiturage pour se rendre au travail
- Prendre le train à la place de la voiture et l'avion pour des déplacements professionnels exceptionnels

Bureaux et équipements

- Réduire le chauffage à 19°C
- Réduire la climatisation à 26°C
- Eteindre les appareils électroniques hors utilisation
- Remplacer les déplacements professionnels par la visioconférence

Alimentation et recyclage

- Réduire la consommation de viande
- Trier les déchets

Design expérimental de l'étude en ligne

- La structure du questionnaire était la suivante : est mesurée d'abord la prévalence (déclarée) de tous les comportements, c'est à dire la fréquence d'adoption de ces comportements par l'agent. Puis, pour les comportements occasionnellement, ou non-adoptés, est mesurée la volonté d'adoption (déclarée) de ces comportements.
- Pour la suite de l'étude, trois comportements parmi les onze sélectionnés ont été présentés de manière aléatoire aux participants. Ce choix a permis d'interroger les agents en profondeur (en limitant le nombre de répétitions dans une étude déjà longue) sur leurs perceptions de la facilité, de l'impact perçu sur l'environnement, sur le bien-être physique et mental, sur les relations au travail, et des normes sociales de ces trois comportements (qu'ils soient adoptés ou non par les agents). Pour les comportements non-adoptés, les agents ont également été questionnés sur les freins à leur adoption.
- Des questions socio-démographiques sont également posées afin de pouvoir qualifier l'échantillon et le comparer à la population nationale d'agents.

- Administration de l'agent
 - Ancienneté dans la fonction publique (FP)
 - Fonction d'encadrement
 - Catégorie de poste
- Lieu de résidence et taille de la ville
 - Genre



Aperçu de l'étude

Qualification de l'échantillon

- Afin d'accroître les chances que les environnements de travail des répondants soient suffisamment similaires pour permettre des comparaisons valides entre leurs réponses, seuls les participants indiquant travailler majoritairement dans un bureau ont été inclus.
- Pour la même raison, la FP hospitalière et les enseignants ont été exclus.
- En termes d'affiliation à un type d'administration, l'échantillon est représentatif de la FP pour les collectivités, les services déconcentrés et l'armée. L'administration centrale et la gendarmerie y sont plutôt sous-représentées.
- L'échantillon présente une surreprésentation d'agents avec plus de 10 ans d'ancienneté.
- Les agents de catégorie A représentent plus de la moitié des participants et les agents de catégorie C 19%, alors que ces derniers représentent 45% des agents à l'échelle nationale.
- L'échantillon est proche de l'ensemble de la population d'agents en France en ce qui concerne le genre.

La DITP a piloté, avec l'appui du BIT, entre le 16 et le 23 juin 2023, une étude en ligne auprès de 1321 agents (fonctionnaires et contractuels) de la fonction publique d'Etat et territoriale.

Cette enquête, diffusée sur les réseaux sociaux et grâce au soutien de partenaires, a permis d'atteindre des agents dans de nombreuses organisations.

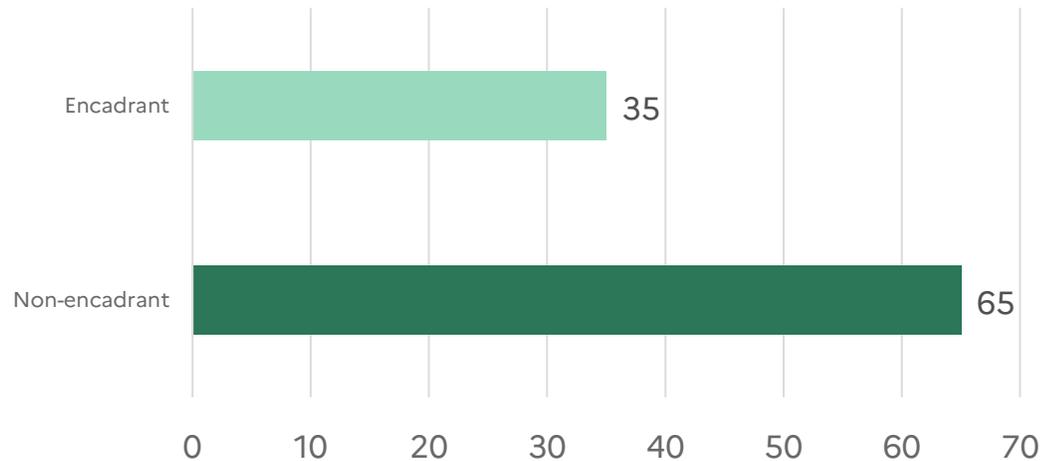
Type d'administration		FR	Ancienneté dans la Fonction Publique		Poste		FR
Administration centrale	21%	35%	< 1 an	5%	Catégorie A	56%	37%
Service déconcentré	41%	43%	1 - 3 ans	8%	Catégorie B	26%	17%
Collectivité territoriale	24%	24%	3 - 10 ans	16%	Catégorie C	19%	45%
Établissement public (CNAM, Pôle Emploi, ARS)	11%	20%	10 ans +	70%	Géographie		
Sécurité sociale	2%	3%	Genre		FR	Grande ville	26%
Armée (bureaux)	0,2%	0,5%	Femme	67%	63%	Banlieue ou agglomération	21%
Gendarmerie (bureaux)	1%	9%	Homme	32%	37%	Ville moyenne	25%
			Autre / Non réponse	2%	NA	Petite ville	16%
						Village ou Zone rurale	12%

Source des comparaisons : Ministère de la transformation et de la fonction publiques (2022).
Temps médian passé à répondre à l'enquête : 13 minutes.

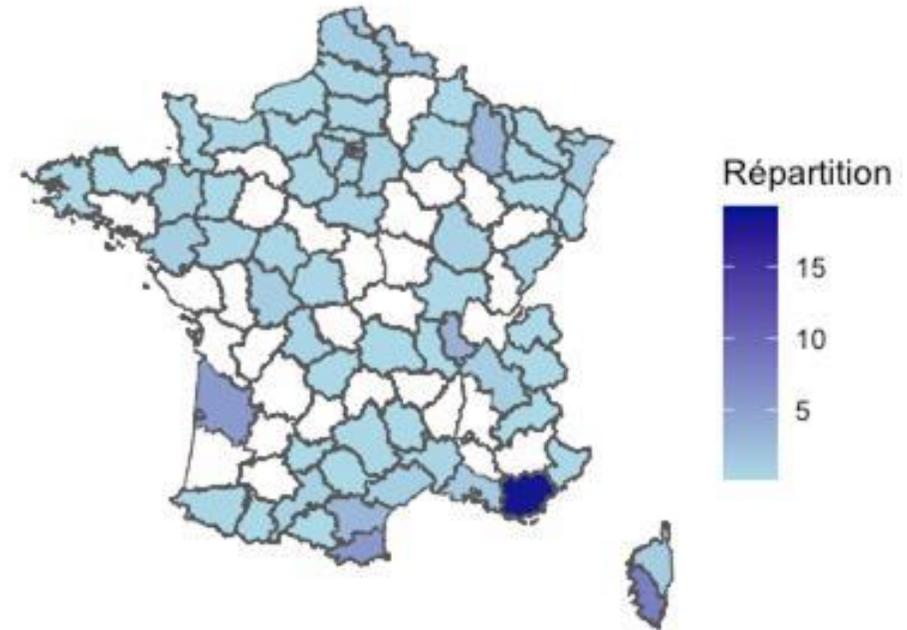
Qualification de l'échantillon (suite)

- L'échantillon comprend 2/3 de non-encadrants, et 1/3 d'encadrants, permettant de tirer des conclusions pour ces deux populations.
- La répartition de l'échantillon par département montre une concentration autour des grandes villes avec toutefois une répartition homogène sur le territoire.

Situation d'encadrement



Répartition géographique, par département de résidence



Limites méthodologiques

Représentativité et taille limitée de l'échantillon

- En plus des différences constatées entre l'échantillon et la population générale des agents à l'échelle nationale, 3 caractéristiques supplémentaires limitent la représentativité de l'échantillon :
 - L'enquête, relativement longue (durée médiane de remplissage de 13 minutes) et non rémunérée, est susceptible d'avoir motivé des agents particulièrement intéressés par la question de gestes éco-responsables, les objectifs d'amélioration de la fonction publique ou plus généralement plus polarisés.
 - La taille de l'échantillon de cette étude en limite également la portée. Cette étude a, en effet, concerné 1321 agents (fonctionnaires et contractuels confondus) La fonction publique d'état et la fonction publique territoriale emploient 4,45 millions d'agents.
 - La nature de l'enquête (réalisée en ligne) exclut les agents moins adeptes du numérique.
- Aussi, les résultats de cette étude présentent de premières perspectives sur les pratiques (rapportées) et perceptions des agents et non une vue d'ensemble de l'adoption et perception des gestes éco-responsables pour l'ensemble de la fonction publique.
- Néanmoins, le questionnaire utilisé (entièrement modifiable) et les méthodes d'analyse sont répliquables – permettant de futurs travaux de recherche auprès d'une population plus large d'agents.

Biais expérimentaux et particularités de la fonction publique

Les études de ce type sont sujettes à plusieurs biais expérimentaux :

- Il est commun que les participants sur rapportent leur adoption actuelle et volonté d'adopter des comportements, par envie de donner la « bonne réponse » (biais de désirabilité).
- C'est d'autant plus le cas pour les comportements pro environnementaux, pour lesquels l'écart entre l'intention déclarée et l'action est souvent particulièrement important.

Les agents de la fonction publique ont également été la cible particulière d'actions de communication ainsi que de consignes par le biais de directives et circulaires, promouvant l'adoption de gestes éco-responsables et le devoir d'exemplarité des agents en la matière. Ces injonctions sont susceptibles d'avoir orienté le positionnement des participants, en soulignant le caractère moral de l'adoption de pratiques éco-responsables.

Enfin, bien que l'enquête soit entièrement anonyme, elle a été diffusée par des canaux et relais professionnels : il est possible que certains participants aient douté de la confidentialité des résultats, et donc préféré choisir la « bonne » réponse à la réponse la plus proche de leurs positions.

Enseignements principaux de l'enquête



1.

*Prévalence et perception
des comportements*



Des participants convaincus de la nécessité des pratiques éco responsables au travail, et de l'importance de l'exemplarité de la fonction publique



96%

des sondés se disent convaincus de la nécessité d'adopter des pratiques éco responsables au travail

Question : « D'après vous, adopter des pratiques éco responsables sur son lieu de travail, c'est nécessaire pour assurer la transition écologique ? » (réponses agrégées « oui, plutôt » et « oui, tout à fait »)*



95%

des sondés considèrent qu'il est du rôle de la fonction publique d'être exemplaire en la matière

Question : « Pensez vous qu'il est du rôle de la fonction publique d'être exemplaire en matière de transition écologique ? » (réponses agrégées « oui, plutôt » et « oui, tout à fait »)*



9%

des sondés estiment que demander des pratiques éco-responsables au travail pourrait être injuste vis à vis des agents

Question : « D'après vous, adopter des pratiques éco responsables sur son lieu de travail, c'est une demande injuste vis à vis des agents » (réponses agrégées « oui, plutôt » et « oui, tout à fait »)*

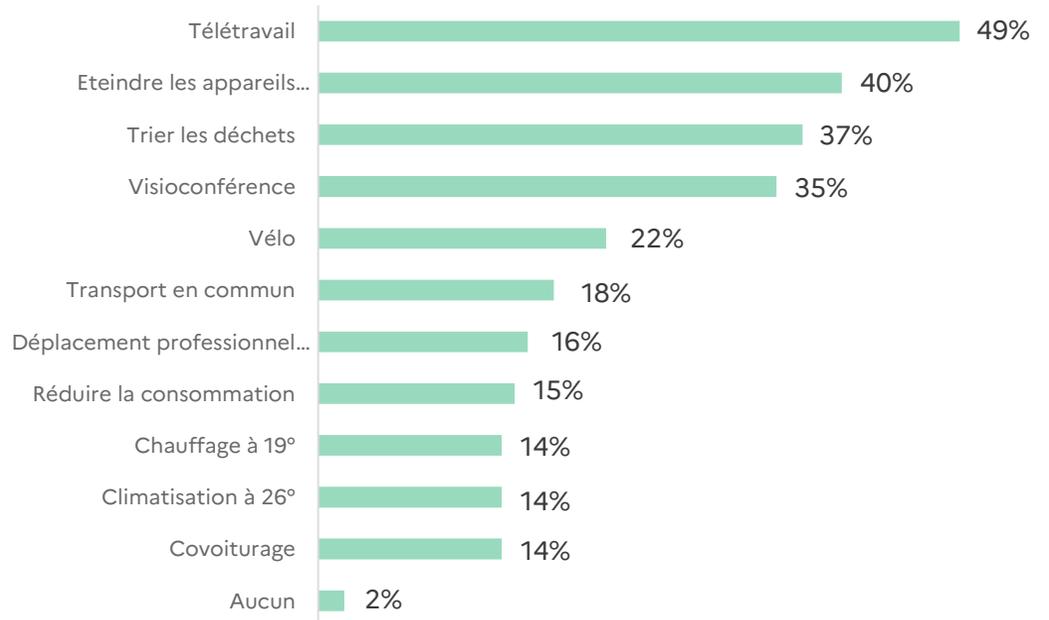
« La responsabilité individuelle de chacun est importante, mais doit s'accompagner d'actions collectives, stratégies nationales, et tout moyen approprié pour favoriser un changement global »

*N=1321. Ces résultats ne diffèrent pas de manière significative en fonction de l'ancienneté des participants ou de leur position d'encadrant ou non encadrant.

Les comportements prioritaires pour les agents

- La plupart des agents souhaiteraient voir adoptés en priorité les comportements qui relèvent directement de l'environnement de travail : près de la moitié mentionnent le télétravail, et 35 à 40% mentionnent la visioconférence, le tri des déchets et l'extinction des appareils électroniques.
- Les comportements relatifs aux transports – y compris pour les déplacements professionnels (c'est à dire hors trajets quotidiens) – semblent moins prioritaires pour les agents Seul 14 à 22% des participants les ont identifiés comme des comportements prioritaires.
 - Pour les déplacements professionnels et le covoiturage, ces pratiques concernent mécaniquement moins d'agents : 26% des participants ont indiqué ne pas être concernés par la question des déplacements professionnels, et 42% ne pas posséder de voiture (voir page suivante).
- Les comportements relevant davantage du domaine personnel ou du confort, tels que la réduction de la consommation de viande, le chauffage et la climatisation, sont mentionnés par moins de 15% des agents.

Comportements que vous souhaiteriez voir adoptés en priorité dans votre organisation

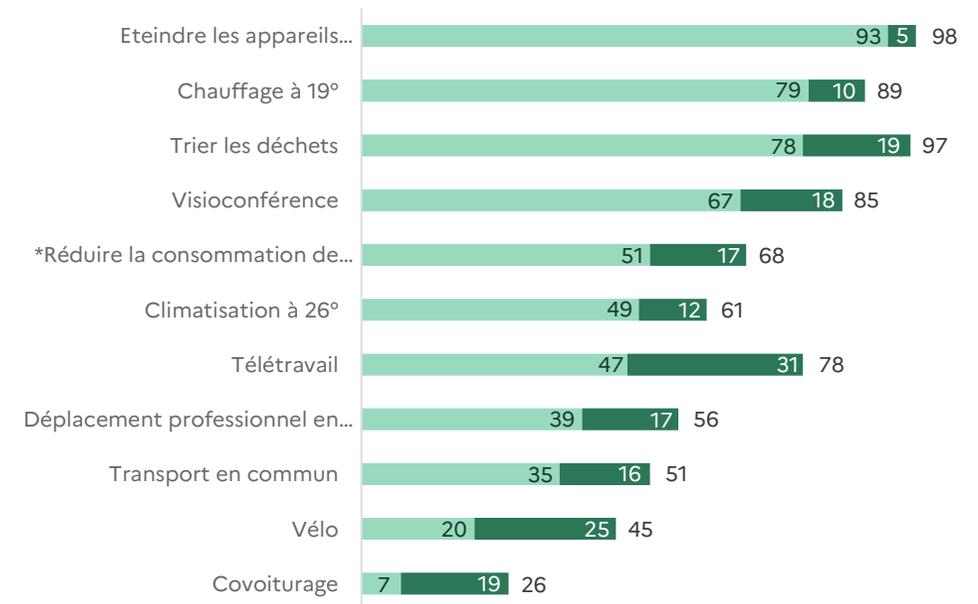


« J'ai indiqué que je n'étais pas favorable aux 19° en hiver et aux 26° en été au bureau, car j'ai des conditions de travail meilleures chez moi en télétravail : faire 1h40 de trajet par jour pour grelotter au bureau, quel intérêt ? »

État des lieux – quels sont les comportements les plus et les moins répandus ?

- L’extinction des appareils électroniques et le tri des déchets sont des comportements très répandus : 93% et 78% des participants déclarent le faire régulièrement.
- Maintenir le chauffage à 19° a également été indiqué comme fréquent pour 79% des participants. Cette proportion élevée est sans doute associée aux consignes strictes en la matière pour l'ensemble des locaux de la fonction publique. La climatisation est, elle aussi, le sujet de ces consignes. Sa moindre prévalence est partiellement expliquée par une absence de climatisation dans les locaux pour 31% des participants.
- Les habitudes de transport semblent être celles pour lesquelles les agents sont le plus en retrait : 32% des agents qui pourraient faire du covoiturage et qui ne le font pas déjà ne souhaitent pas y recourir. Pour le vélo et les transports en commun, respectivement 55% et 49% des participants ne le souhaitent pas.
- Enfin, la réduction de la consommation de viande semble être déjà en partie faite (51% des participants mangent des repas sans viande plusieurs fois par semaine) ou souhaitée pour 74% des participants qui déjeunent sur leur lieu de travail. Ce résultat s'aligne avec les évolutions de régime alimentaire à l'échelle nationale : 57% des Français affirment avoir réduit leur consommation de viande depuis 2021 (Harris Interactive, 2023).

Prévalence des comportements



N = 1321

Comportement adopté : tous les jours, plusieurs fois par semaine, 1 fois par semaine.

*Cas particulier pour « manger un repas sans viande », la réponse « une fois par semaine » est comptée comme un comportement non adopté.

Comportement souhaité : comportement non adopté, mais pour lequel le participant a indiqué souhaiter le faire plus souvent dans l'année à venir.

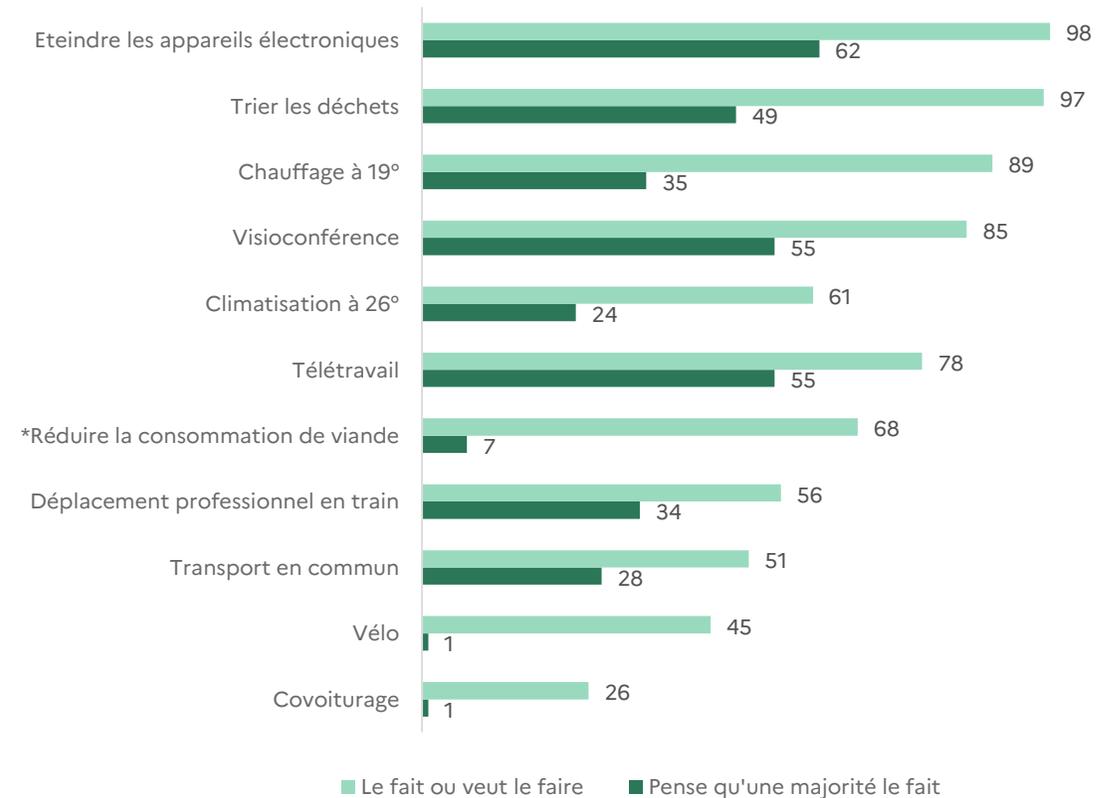
Pour certaines pratiques, une option permettant au participant d'indiquer si le comportement ne lui était pas applicable était incluse. Par exemple, 42% des participants ont indiqué ne pas avoir de voiture pour faire de covoiturage.

Pour permettre une comparaison sur l'ensemble des pratiques, ces résultats n'ont pas été inclus ici.

Réponses exclues « Je ne sais pas » (chauffage et climatisation)

Une perception de la norme systématiquement inférieure à l'adoption et intention rapportées

- Les comportements que les participants rapportent vouloir faire davantage, comme l'extinction des appareils ou l'adoption du télétravail, sont associés à des perceptions plus élevées de l'adoption de ces comportements par ses collègues (la norme perçue).
- Ainsi, 98% des participants éteignent ou souhaitent éteindre les appareils et 62% estiment qu'une majorité de leurs pairs le fait également. À l'inverse, 26% des participants pratiquent le covoiturage ou y sont favorables et 1% estime qu'une majorité de leurs pairs le font.
- Pour l'ensemble des comportements, la perception de la norme est systématiquement inférieure à ce que les participants rapportent faire ou vouloir faire eux mêmes. Cet écart est particulièrement important pour la réduction de la consommation de viande.
- Cela a une importance : on est en effet moins susceptible d'adopter un comportement, même si on le sait bénéfique, si on pense que la majorité ne le fait pas.
- Souligner l'adhésion d'une large majorité d'agents pourrait inciter à l'adoption de certains gestes L'intérêt de rectifier la perception de la norme sociale pour encourager l'action sera davantage exploré dans le rapport final.



Question : « Selon vous, quelle proportion des agents de votre service ou direction [comportement] ? » (N compris entre 332 et 372)

Vue d'ensemble : prévalence et perception des comportements

- Les comportements concernant l'environnement de travail et les équipements (appareils électroniques, visioconférence et tri des déchets), sont les plus adoptés. Les comportements concernant le domaine de la mobilité sont, quant à eux, les moins répandus.
- Dans l'ensemble, les comportements sont perçus comme impactant peu les relations au travail, le confort mental et physique.

Comportement adopté : tous les jours, plusieurs fois par semaine, 1 fois par semaine ; Comportement pas adopté : occasionnellement, jamais.

Comportement souhaité : comportement non adopté, mais pour lequel le participant a indiqué souhaiter le faire plus souvent dans l'année à venir.

Non concerné : « pas concerné », « mon bureau n'est pas climatisé », « je n'ai pas de déplacements professionnels », « je ne me déplace jamais en voiture ».

¹ Prévalence est calculé sans tenir compte des comportements non applicables, comme indiqué p. 15.

*Cas particulier : pour « manger un repas sans viande », la réponse « une fois par semaine » est comptée comme un comportement n on adopté. Réponses exclues : « Je ne sais pas » (chauffage et climatisation).

** les participants ont été alloués de manière aléatoire à 3 comportements. Chaque comportement a été vu par de 332 à 373 participants. Les N sont détaillés sur les pages suivantes.

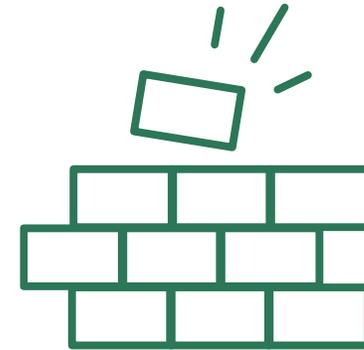
	Prévalence du comportement (N=1321)		Perceptions du comportement (N compris entre 332 et 373)**			
	Adopté	Souhaité si non adopté	Perçu comme facile	Pas d'impact négatif confort physique	Pas d'impact négatif confort mental	Pas d'impact négatif relations pro
Éteindre les appareils électroniques	93	67	97	99	98	99
Chauffage à 19°	79	49	61	38	52	73
Trier les déchets	78	88	85	98	99	98
Visioconférence	67	55	92	89	83	61
¹ Réduire la consommation de viande	51	42	87	87	90	95
¹ Climatisation à 26°	49	59	60	37	50	66
Télétravail	47	58	83	84	81	63
¹ Déplacements professionnels en train	39	49	64	83	84	94
Transports en commun	35	25	53	70	65	92
Vélo	20	31	40	74	86	94
¹ Covoiturage	7	37	28	81	77	92

2.

Freins *principaux*

Note de lecture :

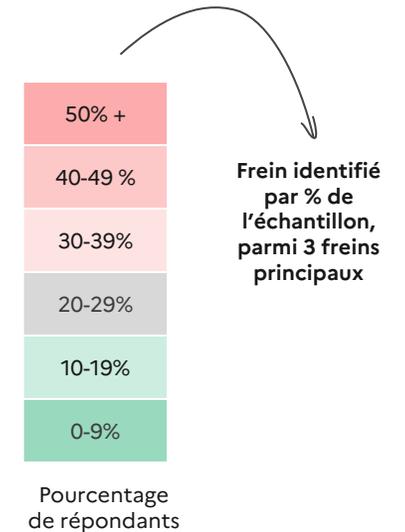
Dans les diapositives suivantes sont présentés les résultats à la question : « Pour vous, quels sont les trois principaux obstacles à [...] », répétée pour les 3 comportements sélectionnés aléatoirement, si le comportement n'est pas encore adopté.



Les participants semblent considérer que la majorité des gestes ne leur demanderait pas « trop d'efforts »

- Pour la plupart des comportements (excepté ceux concernant les modes de transport) seulement 1 à 11% des participants ont indiqué que c'était l'effort à fournir qui les empêchait de les adopter.
- Ces comportements ont été jugés, dans une autre question, comme plutôt faciles à réaliser – allant jusqu'à 97% des 356 participants interrogés sur l'extinction des appareils.
- Certaines formes de mobilité semblent plus difficiles pour certains participants : 14% de ceux qui ne prennent pas le train pour leurs déplacements professionnels ont mentionné l'effort comme un frein. Ce chiffre est de 16% pour le recours aux transports en commun et l'utilisation du vélo pour se rendre au travail.
- Le covoiturage semble demander beaucoup d'efforts aux agents, pour 31% des participants qui n'y recourent pas. Cette pratique a également été jugée comme difficile par 72% de l'ensemble des agents.

	Cela me demanderait trop d'efforts	N
Covoiturage	31%	173
Vélo	16%	294
Transports en commun	16%	232
Déplacements professionnels en train	14%	241
Éteindre les appareils électroniques	11%	19
Réduire la consommation de viande	8%	130
Chauffage à 19°	8%	108
Climatisation à 26°	6%	113
Télétravail	3%	216
Visioconférence	2%	113
Trier les déchets	1%	73



« Je suis partante pour faire des efforts en faveur de la transition écologique à condition de disposer des moyens matériels et financiers adaptés à cela. »

Les participants semblent plutôt convaincus des bénéfices environnementaux de la plupart des gestes proposés

- Pour la majorité des comportements étudiés, seuls 1 à 8% des participants mentionnent qu'ils n'en voient pas le bénéfice pour l'environnement comme l'un des 3 obstacles majeurs à leur adoption.
- 24% des participants ont néanmoins sélectionné cette option concernant la réduction de leur consommation de viande. Cela souligne la nécessité d'un effort de sensibilisation sur l'impact réel de ce geste qui demeure l'un des plus importants vecteurs de réduction de l'empreinte carbone à la main des individus : devenir végétarien représenterait une économie moyenne d'environ 1,3 t/personne/CO2 par an sur les 10,8 t/personne/CO2 (Carbone 4, 2019).

	Je n'en vois pas le bénéfice pour l'environnement	N
Réduire la consommation de viande	24%	130
Télétravail	8%	216
Visioconférence	5%	113
Éteindre les appareils électroniques	5%	19
Covoiturage	5%	173
Chauffage à 19°	4%	108
Climatisation à 26°	4%	113
Déplacements professionnels en train	4%	241
Trier les déchets	4%	73
Transports en commun	2%	232
Vélo	1%	294

50% +
 40-49 %
 30-39%
 20-29%
 10-19%
 0-9%
Pourcentage de répondants

« Ce n'est pas la réduction de la consommation de viande qui réduira l'empreinte environnementale (carbone mais aussi biodiversité etc.) mais la réduction de l'élevage intensif. »

« J'ai été un peu surpris des questions relatives aux repas sans viande. Je suis pourtant sensibilisé aux effets négatifs sur la santé, mais peut être pas assez sur l'impact environnemental de l'élevage ou de la filière en général... »

Le manque d'infrastructure, de temps et de soutien hiérarchique : les freins principaux aux comportements de transport et mobilité

- Le temps ressort comme le frein principal à l'adoption de moyens de transports plus éco-responsables: il a été mentionné par 39% à 53% des agents interrogés. Les freins secondaires sont des freins structurels : l'infrastructure (ex : pas de gare à proximité ou de pistes cyclables), l'impact sur le bien-être, et l'effort demandé.
 - Rappelons cependant que 88% des participants ont indiqué résider en ville; il est probable qu'un manque d'infrastructure soit un frein plus important pour des agents résidant en zone rurale.
- Les freins à l'adoption du télétravail sont principalement un manque de soutien hiérarchique (39%), l'incompatibilité avec les missions de l'agent (34%) et l'absence de cadre réglementaire, ainsi que l'impact sur le bien-être au travail (23%). Cela indique un besoin de révision ou de communication sur les consignes et les attentes encadrant le télétravail.

« Ma boss m'a fait comprendre que si je ne venais pas au bureau 3 jours par semaine, je ne pourrais pas espérer de promotion. »

Le manque d'infrastructure, de temps et de soutien hiérarchique : les freins principaux aux comportements de transport et mobilité

	Freins spécifiques	Infrastructure	Cela aurait un impact sur mon confort / bien-être au travail	Ce n'est pas suffisamment soutenu par ma hiérarchie	Cela n'est pas pertinent dans le cadre de mes missions	Ce n'est pas prévu dans le cadre réglementaire	Cela me demanderait trop d'efforts	Je n'en vois pas le bénéfice pour l'environnement	N
Vélo	Budget : 34% Sécurité : 51% Temps : 41%	15%	10%	2%	6%	1%	16%	1%	294
Transports en commun	Temps : 53%	38%	19%	1%	18%	2%	16%	2%	232
Déplacements pro en train	Temps : 39 %	34%	11%	5%	37%	2%	14%	4%	241
Covoiturage	Sécurité : 14%	39%	22%	10%	24%	3%	31%	5%	173
Télétravail		10%	23%	39%	34%	25%	3%	8%	216

50% +

40-49 %

30-39%

20-29%

10-19%

0-9%

Pourcentage de répondants

Manque d'infrastructure, impact sur le bien-être et oubli : des freins importants en matière d'utilisation des bureaux et équipements

- Le frein principal à l'adoption de la visioconférence est le manque de convivialité, mentionné par 65% des agents interrogés. Les freins secondaires sont des freins structurels : l'infrastructure ou l'incompatibilité avec les missions. Le manque de soutien de la hiérarchie ressort également.
- Des freins similaires sont soulevés pour la réduction de la climatisation et du chauffage : l'impact sur le confort ou bien-être au travail est majoritaire, suivi du manque d'infrastructures. Parmi les participants qui ont indiqué que la température était réglée par défaut sur leur lieu de travail (58% de l'échantillon), le manque d'infrastructures permettant ce comportement est le frein principal pour 43 à 48% d'entre eux (pour la climatisation et le chauffage, respectivement).
- Concernant l'extinction des appareils électroniques - un comportement très largement adopté (97%) — l'oubli est le facteur prédominant (63%).

« Attention à l'isolement, la perte de repères et de liens entre collègues. Il est nécessaire de se voir en présentiel pour préserver un peu de socialité. »

« Baisser le chauffage sans revoir l'isolation et même les modes de chauffage, c'est pénaliser encore les agents déjà peu considérés. »

Manque d'infrastructure, impact sur le bien-être et oubli : des freins importants en matière d'utilisation des bureaux et équipements

	Freins spécifiques	Infrastructure	Cela aurait un impact sur mon confort / bien-être au travail	Ce n'est pas suffisamment soutenu par ma hiérarchie	Cela n'est pas pertinent/ applicable dans le cadre de mes missions	Ce n'est pas prévu dans le cadre réglementaire	Cela me demanderait trop d'efforts	Je n'en vois pas le bénéfice pour l'environnement	N
Visioconférence	Moins convivial : 65%	26%	9%	19%	24%	8%	2%	5%	113
Chauffage à 19°	Oubli : 8%	48%	62%	6%	2%	6%	8%	4%	108
Climatisation à 26°	Oubli : 13%	43%	53%	10%	2%	3%	6%	4%	113
Éteindre les appareils électroniques	Oubli : 63%	16%	5%	16%	11%	11%	11%	5%	19

50% +

40-49 %

30-39%

20-29%

10-19%

0-9%

Pourcentage de répondants

Un manque d'infrastructure comme principal frein à la réduction de la consommation de viande et le tri des déchets

- Le frein principal à la réduction de la consommation de viande est l'offre de plats sans viande trop limitée (infrastructure), mentionnée par près de la moitié des agents interrogés. L'impact sur le confort ou bien-être au travail, l'impact perçu sur la santé et l'absence de bénéfice pour l'environnement sont également mentionnés.
- Le frein principal au tri des déchets est aussi structurel : l'absence de poubelles de tri (79%). L'oubli et le manque de soutien de la hiérarchie ressortent également.

	Freins spécifiques	Infrastructure	Cela aurait un impact sur mon confort / bien-être au travail	Ce n'est pas suffisamment soutenu par ma hiérarchie	Cela n'est pas pertinent/ applicable dans le cadre de mes missions	Ce n'est pas prévu dans le cadre réglementaire	Cela me demanderait trop d'efforts	Je n'en vois pas le bénéfice pour l'environnement	N
Réduire la consommation de viande	Santé : 23%	48%	31%	2%	5%	5%	8%	24%	130
Trier les déchets	Oubli : 29%	79%	0%	19%	0%	8%	1%	4%	73

50% +

40-49 %

30-39%

20-29%

10-19%

0-9%

Pourcentage de répondants

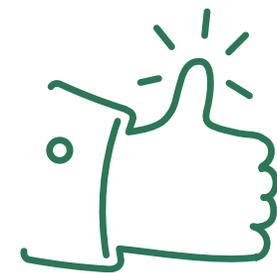
« Sur le prix, alors même que la viande représente souvent le principal coût d'un plat, les plats végétariens font le plus souvent partie des plats les plus chers parmi ceux qui sont proposés. »

« Les agents d'entretien mélangent les déchets de tri. Symboliquement les agents ne perçoivent pas l'intérêt de faire le tri pour tout mélanger en fin de journée. »

3.

Le rôle de l'administration

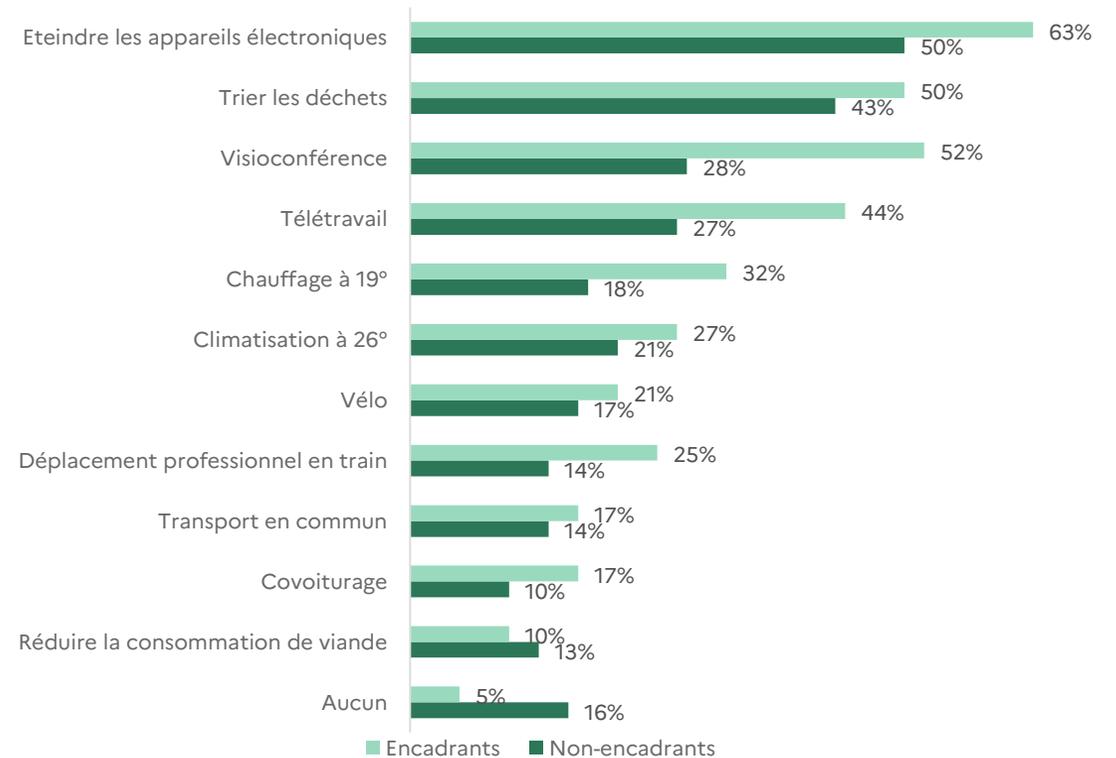
*pour encourager ces changements
de comportements*



Des agents (et plus encore les encadrants) prêts à promouvoir certaines pratiques auprès de leurs collègues

- La majorité des répondants (95% des encadrants et 84% des non-encadrants) pensent avoir un rôle à jouer pour promouvoir au moins un des comportements listés.
- Les encadrants estiment davantage avoir un rôle à jouer sur l'ensemble des pratiques (sauf la consommation de viande), par rapport aux non-encadrants.
- Les réponses varient notablement selon les comportements. Les proportions vont de 10% des encadrants et 13% des non-encadrants pour la consommation de viande, jusqu'à 63% des encadrants (et 50% des non-encadrants) pour l'extinction des appareils électroniques.
- La promotion des pratiques relevant de l'utilisation des locaux est particulièrement perçue comme relevant du rôle des agents. Les transports viennent ensuite, suivis en dernier par la consommation de viande. La sensibilité du sujet de l'alimentation apparaît à nouveau ici : seuls 13% des agents estiment avoir un rôle à jouer sur la consommation de viande.
- **60% des encadrants rapportent qu'encourager des pratiques éco-responsables ne relève pas de leurs attributions officielles.**

Pourcentage des participants pensant avoir un rôle à jouer pour promouvoir les comportements

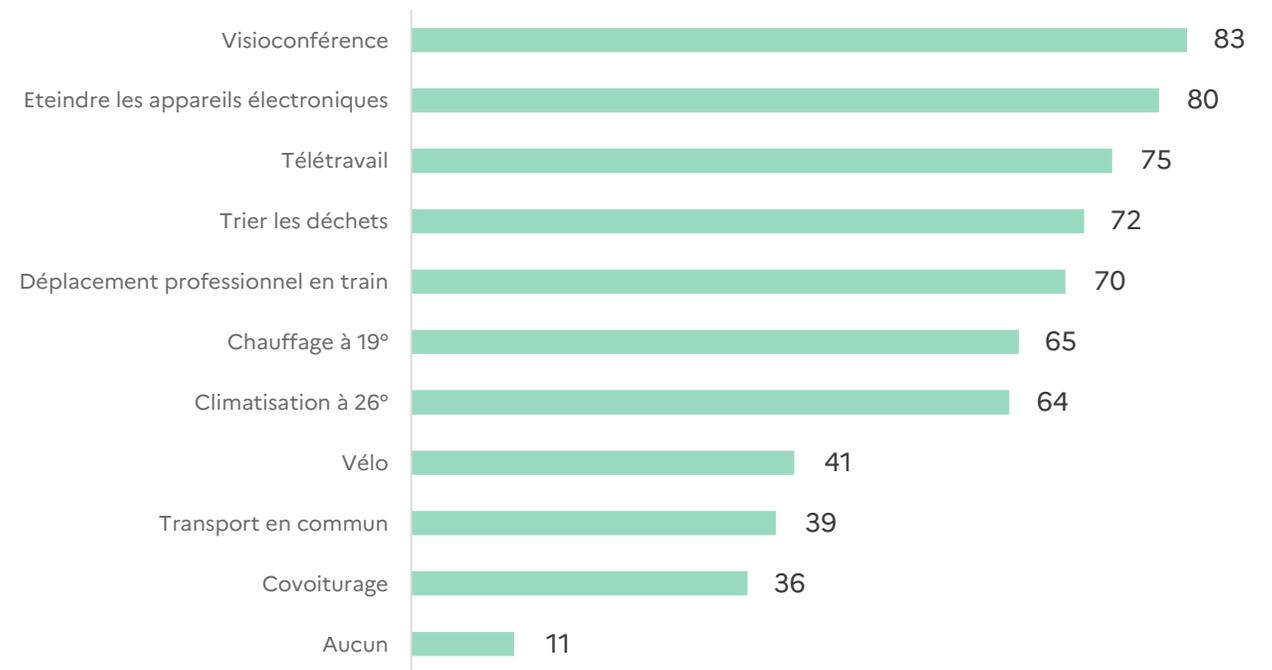


Question : Pour quelles pratiques pensez-vous avoir un rôle à jouer auprès de votre équipe ou de vos collègues ?

La hiérarchie aurait un rôle à jouer dans la promotion de (certaines) pratiques éco-responsables

- Le rôle que devrait avoir la hiérarchie, d'après les agents, dépend du domaine concerné :
- La plupart des agents considèrent qu'il s'agit du rôle de la hiérarchie d'encourager les comportements qui relèvent directement de l'environnement de travail et des équipements de : 64% pour la climatisation, à 83% pour la visioconférence
- La promotion de comportements concernant davantage la sphère privée est moins jugée comme relevant du rôle de la hiérarchie :
 - ce n'est vrai que pour 36 à 41% des agents sur la question des transports (hors déplacements professionnels),
 - et seulement pour 11% des agents sur la réduction de la consommation de viande
- La hiérarchie a le pouvoir d'encourager tout autant que de freiner l'adoption des comportements son manque de soutien est ressorti comme un frein important à l'adoption notamment du télétravail (pour 39% des participants) et, dans une moindre mesure, de la visioconférence et du tri des déchets (19%) et de l'extinction des appareils électroniques (16%).

Pourcentage des participants considérant que c'est le rôle de leur hiérarchie d'encourager les différents comportements.



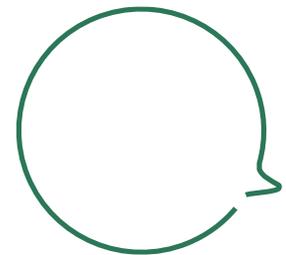
Question : Selon vous, est-ce le rôle de votre hiérarchie d'encourager [comportement] ?

La hiérarchie aurait un rôle à jouer dans la promotion de (certaines) pratiques éco-responsables

« À aucun moment ma hiérarchie (ou moi-même en tant que supérieur) n'est en capacité ou en droit de s'exprimer sur ce que je mange. »

« La hiérarchie devrait appuyer, faciliter, permettre un rebond sur une sensibilisation et un mouvement collectif/culturel qui se dirige vers ça. »

« Concernant la hiérarchie, pour moi les transports ce n'est pas son rôle. Elle peut inciter à être éco responsable au bureau mais le trajet domicile travail reste pour moi dans la sphère personnelle. »



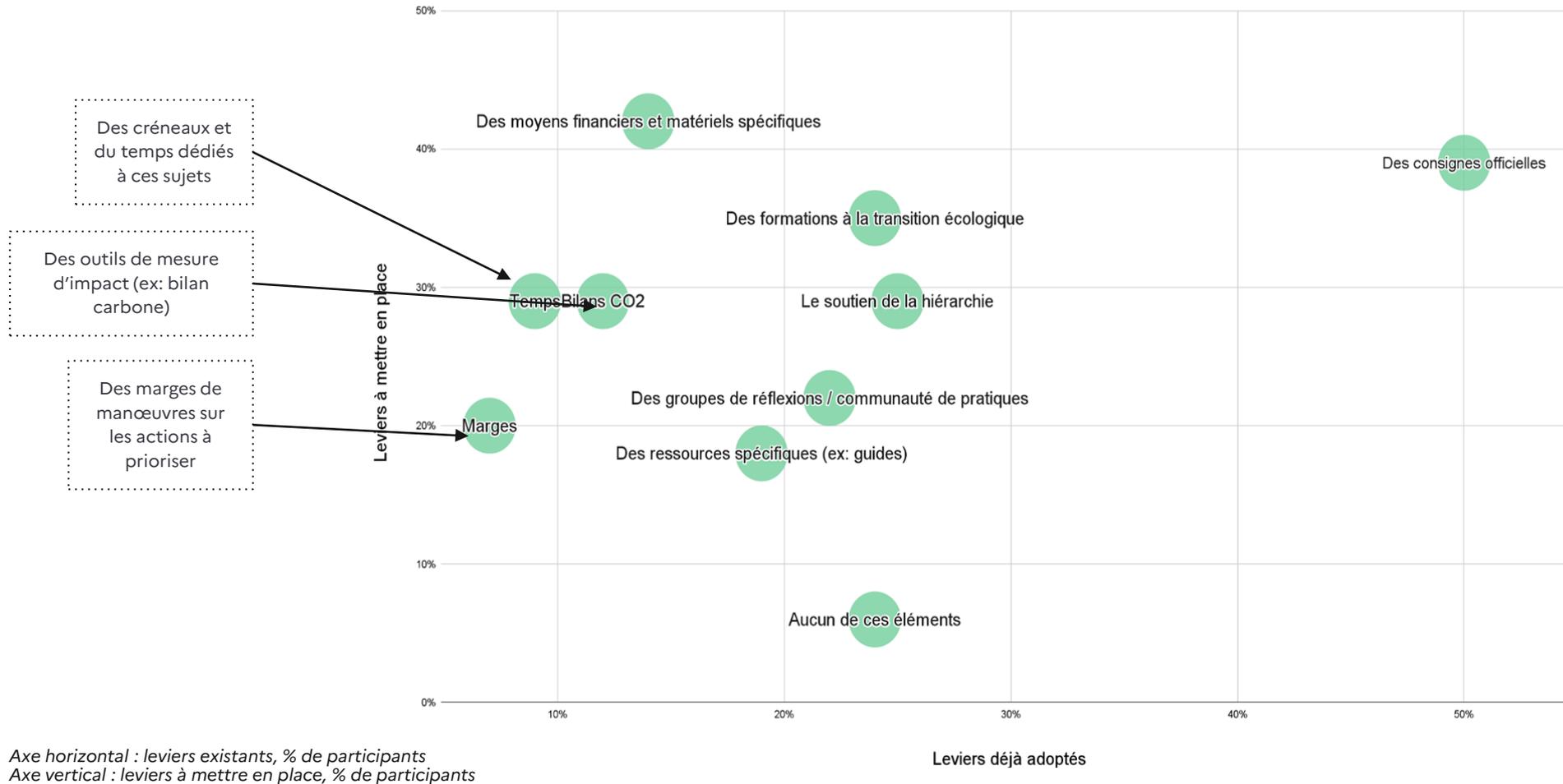
Des agents en demande de plus de moyens pour promouvoir les pratiques éco-responsables

- Les consignes officielles sont l'outil existant le plus mentionné, mais par seulement 50% des agents interrogés. Cela suggère un besoin de communication autour des consignes officielles.
- Tous les autres outils seraient mis en place dans les organisations de moins de 25% des agents interrogés.
- Les outils les plus souhaités par les agents sont structurels :
 - des moyens financiers et matériels spécifiques,
 - des consignes officielles,
 - le soutien de la hiérarchie, soulevé ici à nouveau comme insuffisant
 - du temps
- Ressortent également :
 - les formations à la transition écologique,
 - et des outils de mesure d'impact.

« Il est difficile de passer du discours à la pratique, le manque de moyens et de priorisation est un frein important. »

« Outre les moyens financiers et matériels, il faudrait également prévoir des moyens humains et avoir le soutien et la volonté des décideurs, pas seulement de la hiérarchie directe. »

Des agents en demande de plus de moyens pour promouvoir les pratiques éco-responsables



Mais des agents également porteurs de nouvelles pistes d'action

Les entretiens réalisés auprès d'agents et les retours des participants à l'enquête ont permis d'identifier d'autres pistes de leviers :

Des pistes de communication

- Communiquer sur les outils à disposition (ex: forfait mobilités durables)
- Mettre en avant l'exemplarité des encadrants comme vecteurs de bonnes pratiques

Des pistes d'outillage et de simplification

- Mobiliser des interlocuteurs extérieurs à la structure pour expliquer certaines démarches
- Simplifier les démarches pour bénéficier de ressources/outils dédiés
- Objectiver la consommation de CO2 par agent/service, avec des moyennes pour se situer et du feedback
- Personnaliser les objectifs selon les spécificités de chaque bâtiment
- Organiser des « challenges collectifs

Des pistes de formation

- Former les encadrants pour qu'ils puissent être des relais efficaces auprès des agents
- Proposer des formations dédiées dans les écoles d'administrations publiques, ainsi qu'en formation continue

L'éco-responsabilité au cœur des missions et des métiers

- Nommer des référents dédiés
- Traduire des enjeux en termes de performance et de gratifications professionnelles (notations, primes...)

Comment
promouvoir
ces pratiques
éco-responsables
dans la fonction
publique ?



1.

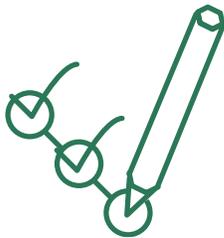
**Des leviers organisationnels
essentiels à la mise en place**

*de comportements
éco-responsables*



Quels leviers organisationnels pour promouvoir des pratiques éco-responsables dans la fonction publique ?

- Les sciences comportementales, en particulier appliquées à l'étude des organisations, offrent des pistes d'action pour promouvoir des pratiques éco-responsables dans la fonction publique.
- On résume ici **plusieurs pistes-clés, générales, à considérer pour engager un programme de transformation des pratiques dans une organisation**. La section suivante revient ensuite sur des exemples et pistes plus spécifiques adaptés aux comportements étudiés ici. Cette section ne se veut pas exhaustive, mais un résumé de l'essentiel. Des listes plus complètes des leviers organisationnels qui peuvent être mis en place pour promouvoir l'adoption de comportements éco-responsables sont disponibles dans la littérature (voir par exemple : Staddon et al., 2016, Yuriev et al., 2018).



① Informer et communiquer sur la vision (les valeurs)

- Une première brique clé est de développer une vision environnementale, qui doit se traduire par des objectifs spécifiques, des indicateurs de mesures et des actions spécifiques (par exemple, le fait de considérer la performance écologique des sous-traitants dans les appels à projets, ou encore la mise en œuvre d'un système de suivi des performances environnementales) (Ramus, 2002).
- **Communiquer sur cette stratégie** en interne et en externe :
 - Communiquer explicitement ses engagements pro-environnementaux accroît la probabilité qu'un employé adopte une pratique écoresponsable (dans une enquête menée auprès de 356 employés d'entreprises européennes, cette probabilité était plus de deux fois plus élevée si l'entreprise avait clairement communiqué ses objectifs environnementaux - Ramus, 2002).
 - La perception que son organisation est engagée socialement accroît la satisfaction et l'engagement (Afsar et Houmrani, 2020).
- **Informé sur l'impact de comportements non-écoresponsables** (par exemple, le fait de voyager pour une réunion plutôt que d'organiser une visioconférence) (Greaves et al., 2013) et fournir des instructions précises aux collaborateurs sur les comportements à adopter à la place (Staddon et al., 2016).

Quels leviers organisationnels pour promouvoir des pratiques éco-responsables dans la fonction publique ?

② Communiquer sur les progrès et sur la norme

- **Communiquer sur les progrès réalisés** (par le biais d'un rapport annuel par exemple) : le fait de partager des récits et témoignages, de parler des pratiques déjà adoptées et de mettre en avant les actions d'autres collègues crée des incitations à agir, notamment en faisant apparaître les comportements visés comme des comportements désirables (Staddon, 2016).
- Si un comportement n'est pas adopté par la majorité, fournir des statistiques sur la prévalence peut être contre-productif, en particulier si la prévalence réelle est moins élevée que ce que pensent les individus (Cialdini, 2003). **Fournir des informations sur la norme dynamique (sur l'évolution de l'adoption)** (Sparkman, 2017) ou **des témoignages de nouveaux adoptants** peut alors permettre d'encourager à l'action. On évoque la pertinence (ou non) de ce levier plus précisément sur chaque comportement dans la section suivante.
- **Des témoignages peuvent également servir à rassurer sur le fait qu'un comportement est atteignable**, permettant d'augmenter le sentiment que l'on sera capable de mettre ce comportement en œuvre (Robinson et al., 2020 ; efficacité personnelle - Bandura, 1994).

③ Former

- **Former les collaborateurs** pour améliorer leur niveau de connaissances sur l'environnement, leur motivation et leurs capacités à adopter des comportements éco-responsables (Ramus 2002) (Young et al., 2015).
 - D'après une étude de l'Institut CSA pour LinkedIn et l'ADEME (2021), seuls 17% des salariés (dont ceux de la fonction publique) rapportent que leur entreprise propose des formations sur les enjeux relatifs à la transition écologique, alors que 68% aimeraient être davantage formés.
- **Proposer des formations à tous les nouveaux collaborateurs**, s'appuyant ici sur le fait qu'il est plus simple d'adopter une nouvelle habitude à des moments de transition, plutôt que de devoir changer de comportement une fois une habitude ancrée (Thompson et al., 2011).

« [...] Sur la sobriété, je n'ai pas suffisamment de connaissances. Donc, je pense que des interlocuteurs extérieurs à la structure, ou par l'intermédiaire des RH, pourraient réexpliquer cette démarche auprès de tous les agents.

Sinon sur les plans de formations, il y a une demi-journée où on montre aux nouveaux arrivants la structure etc. Pourquoi ne pas envisager une thématique sur la sobriété ? Profiter de l'arrivée d'un nouvel agent pour insuffler cette thématique-là. [...]. »

Quels leviers organisationnels pour promouvoir des pratiques éco-responsables dans la fonction publique ?

4 Encourager les encadrants à promouvoir les valeurs et comportements attendus.

Avoir le soutien de son supérieur hiérarchique augmente la probabilité d'adopter des éco-gestes (Ramus, 2002 ; Paillé et al., 2019). Cela peut se manifester de plusieurs manières :

- Favoriser le développement des compétences (en soutenant la formation ou les opportunités d'apprentissage des collaborateurs).
- Fournir des retours sur les actions entreprises (Staddon et al., 2016) au niveau collectif plutôt qu'individuel (Spence et al., 2014).
- Récompenser son équipe de manière symbolique (remerciements, félicitations, etc.) plutôt que monétaire (Handgraaf et al., 2013) pour reconnaître et renforcer les comportements désirés.
- Intégrer l'adoption de comportements éco-responsables dans un système d'objectifs et utiliser des mesures qualitatives et quantitatives pour mesurer la performance, en parler régulièrement aux équipes et offrir de l'aide pour réaliser ces objectifs (Pinzone et al., 2016).
- Les encadrants peuvent enfin servir de rôle modèles et montrer l'exemple dans l'adoption de bonnes pratiques (Wesselink, 2017) en particulier auprès des collaborateurs qui sont moins préoccupés par les enjeux environnementaux au travail (Paillé et al., 2019). En effet, les collaborateurs sont plus susceptibles d'agir s'ils pensent que leur supérieur hiérarchique se soucie des questions environnementales (Ramus et Steger, 2000). L'enquête et les entretiens menés ici ont également montré l'importance de l'exemplarité des supérieurs hiérarchiques.

« On voit des personnes qui, selon leur grade se retrouvent avec un chauffage d'appoint. [...] Ça n'a pas été considéré comme normal, je ne trouve pas ça normal. Venant de personnes qui occupent des fonctions stratégiques dans l'État, il faut donner l'exemple. Le fait d'avoir un chauffage d'appoint, c'est "Faites ce que je dis pas ce que je fais", donc ça suscite beaucoup d'interrogations et d'énervement. »

Quels leviers organisationnels pour promouvoir des pratiques éco-responsables dans la fonction publique ?

⑤ Mobiliser tous les agents

Enfin, pour encourager une transformation à l'échelle d'une organisation, la littérature et les experts s'accordent pour dire que l'implication des parties prenantes, à tout niveau de l'organisation, est clé. Cela permet notamment d'accroître le sentiment d'investissement dans la démarche (Norton et al., 2012). Concrètement, il peut s'agir de :

- **Éviter des modes d'interactions descendants et ne permettant pas l'interaction** qui peuvent être mal vécus par les collaborateurs, notamment si ces consignes et ces interactions sont perçus comme étant « imposés de l'extérieur et sans concertation » (Montreuil, 2020).
- **Consulter les équipes et solliciter les avis** sur les politiques et décisions prises par l'organisation **et discuter ouvertement de leurs inquiétudes et critiques** (Ramus, 2002).
- **Encourager les agents à communiquer leurs suggestions et idées, pour favoriser l'adoption de pratiques éco-responsables et l'innovation** (Lamm et al., 2013). Les idées présentées à la fin de la section précédente donnent un exemple du type de suggestions qui pourraient remonter, et montrent une appétence des agents pour ce type de démarche.
- **S'appuyer sur les pairs** pour transmettre des informations et connaissances aux employés (Owens, 2000) et comprendre les raisons de l'adoption ou non d'éco-gestes au niveau des équipes (Gustafson et Longland, 2008). Ce type de démarche a déjà été enclenché au sein de la fonction publique, où des « référents Services Publics éco-responsables » ont été nommés dans les administrations. Leur rôle pourrait ici gagner à être davantage valorisé.
- **Mettre en valeur des « champions » ou employés « modèles »** pour promouvoir, normaliser ou encore valoriser des comportements éco-responsables (Hargreaves, 2011).

2.

Enseignements spécifiques

aux 11 pratiques

écoresponsables étudiées

Pour chaque comportement, on détaille :

- État des lieux et perception des agents
- Les freins principaux à son adoption
- Des pistes de solution pour l'encourager



Présentation de la section et notes de lecture

Cette section propose une exploration approfondie de chacun des 11 comportements étudiés. Pour chacun, elle contient :

1. une vue d'ensemble de la prévalence et l'intention rapportée d'adopter le comportement ainsi que les perceptions qu'en ont les participants ;
2. une exploration des freins principaux à l'adoption de ce comportement — sur la base des réponses des participants (dont leurs retours en champ libre), des entretiens semi-structurés menés auprès d'agents et de la littérature scientifique ; et
3. des pistes d'actions pour promouvoir ce comportement dans un contexte professionnel — présentant des leviers comportementaux éprouvés et des exemples d'initiatives qui les ont déployés.

Note de lecture

- Afin de minimiser la charge cognitive des participants et limiter la longueur de l'étude, certaines questions n'ont été posées qu'à des sous-groupes de participants, alloués aléatoirement à 3 des 11 comportements étudiés. Les résultats présentés dans cette section concernent tour à tour l'échantillon total et des sous-groupes. Plus spécifiquement :
- **les questions se rapportant à la prévalence d'un comportement** ont été posées à l'échantillon total (N = 1321) ;
- **les questions sur les perceptions d'un comportement — y compris de la facilité et de la norme** — n'ont été posées qu'aux participants ayant été attribués aléatoirement à ce comportement ;
- **la question sur les freins à l'adoption de chaque comportement** a été posée uniquement à ceux, qui parmi le groupe assigné aléatoirement au comportement, ont indiqué ne pas adopter (régulièrement, lorsque c'est approprié) le comportement ;
- **Les tailles d'échantillon sur lesquelles se basent les interprétations sont indiquées sur chaque page.**

2.1.

Transports et mobilité

Transports en commun : état des lieux et perception des agents

Qui le fait, et qui voudrait le faire ?

35% (N = 458) des participants déclarent se rendre au travail en transports en commun au moins une fois par semaine. Cette proportion est cohérente avec la moyenne nationale : ce serait 20% des actifs et 34% des actifs issus de grandes agglomérations qui prendraient les transports en commun pour se rendre au travail (Ifop, 2021). Rappelons que 88% des participants résident en ville — dont 47% en grande ville, banlieue ou agglomération. Parmi les 65% (N = 863) des agents qui ne prennent pas les transports en commun, seuls 25% indiquent vouloir le faire davantage.

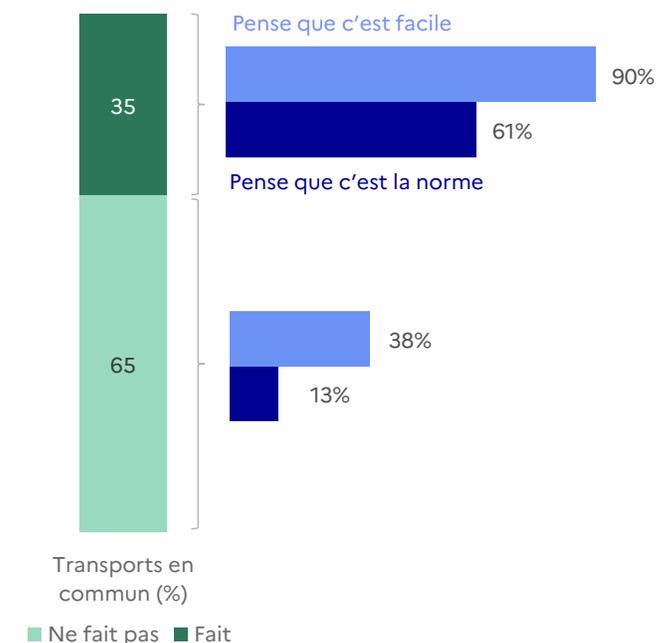
Échantillon total (prévalence et intention) N = 1321
 Échantillon partiel (perceptions, impact) N = 332
 *soit les participants qui ont choisi « une majorité » ou « tout le monde ou presque » en réponse à la question « selon vous, quelle proportion des agents de votre service ou direction [comportement] »

Perceptions de la facilité

Alors que 90% des participants interrogés qui prennent les transports en commun estiment que c'est facile, c'est le cas pour seulement 38% des participants qui ne le font pas. Ces taux peuvent s'expliquer par des difficultés avérées (inégalités d'accès ou incapacités), mais aussi par une surestimation de la difficulté à changer de mode de transport, d'autant plus probable que les habitudes de transport sont particulièrement enracinées (BIT, 2022). Pour ceux surestimant la difficulté, il pourrait être efficace de chercher à corriger la perception des efforts liés aux transports en commun (témoignages, aide à la planification, etc.).

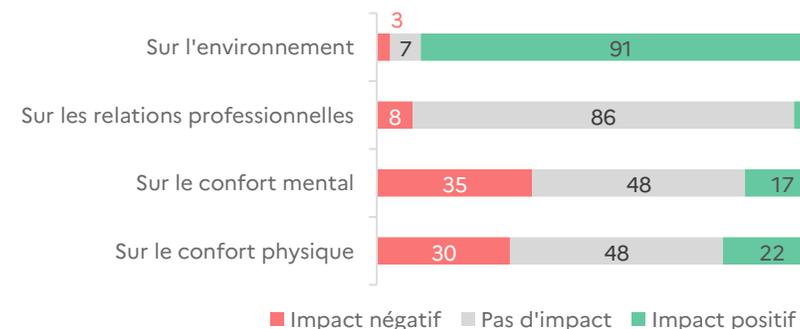
Perceptions de la norme

Ceux prenant les transports sont plus nombreux (61%) à penser que la majorité de leurs collègues en font de même. Cela n'est pas surprenant, l'adoption des transports étant en partie déterminée par les possibilités pratiques de le faire, à même d'être communes au sein d'un service. Ces chiffres suggèrent néanmoins une marge d'amélioration dans les services où il semble possible de prendre les transports.



Perceptions de l'impact

91% des 332 répondants ont estimé que prendre les transports en commun aurait un impact positif pour l'environnement. 30% et 35% des participants ont cependant estimé que cela aurait un impact négatif sur leur confort physique et mental, respectivement. Encourager ce comportement est donc à prendre avec précaution.



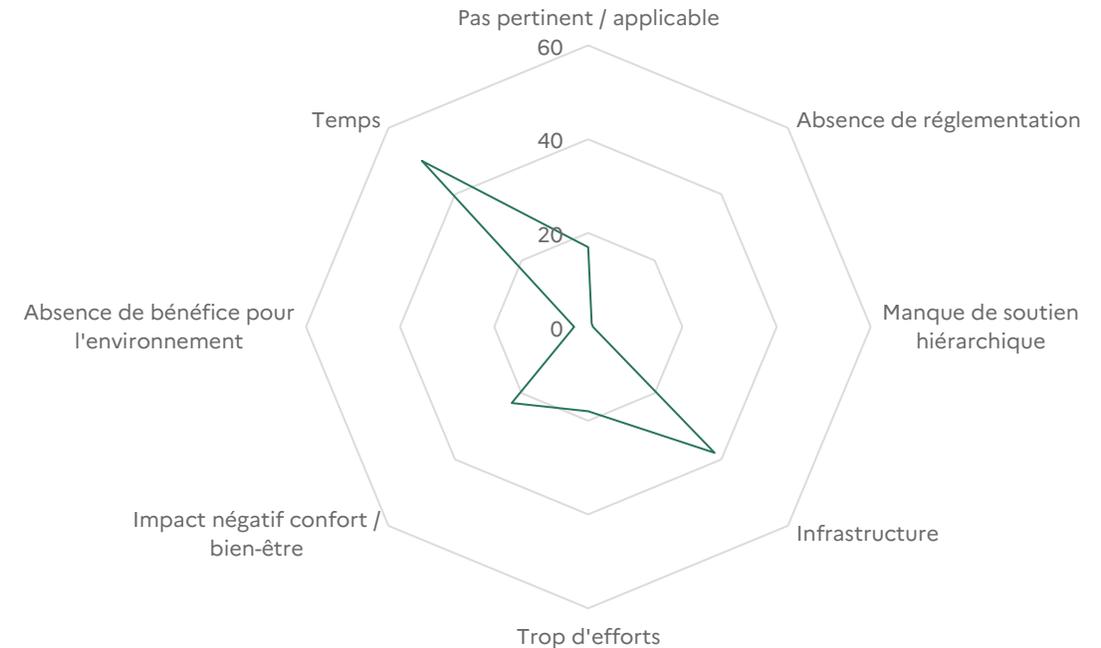
Transports en commun : freins principaux

Quels sont les freins rencontrés par ceux ne prenant pas les transports ?

- Pour 53% des participants, le temps représente l'obstacle principal au recours aux transports en commun — un frein qui se retrouve pour 37% des participants d'un autre sondage récent (OpinionWay, 2022).
- 38% des participants soulignent également un manque d'infrastructure (notamment, de gare à proximité de son logement).
- Dans de moindres proportions, les participants ont indiqué un effort trop important (16%) et un impact négatif sur leur confort (19%).
- Les transports ont été jugés par certains participants comme fonctionnant mal et comme étant inconfortables, bondés et peu fiables, des freins également remontés dans plusieurs autres sondages (OpinionWay, 2022 ; Rocci, 2007).
- Un manque d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite, des coûts financiers (notamment à travers l'avance de frais et remboursements tardifs des aides) et une incompatibilité avec l'organisation familiale ont également été évoqués par les participants.

Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 232 (échantillon partiel = ne prend "jamais" ou "occasionnellement" les transports en commun)

Transports en commun

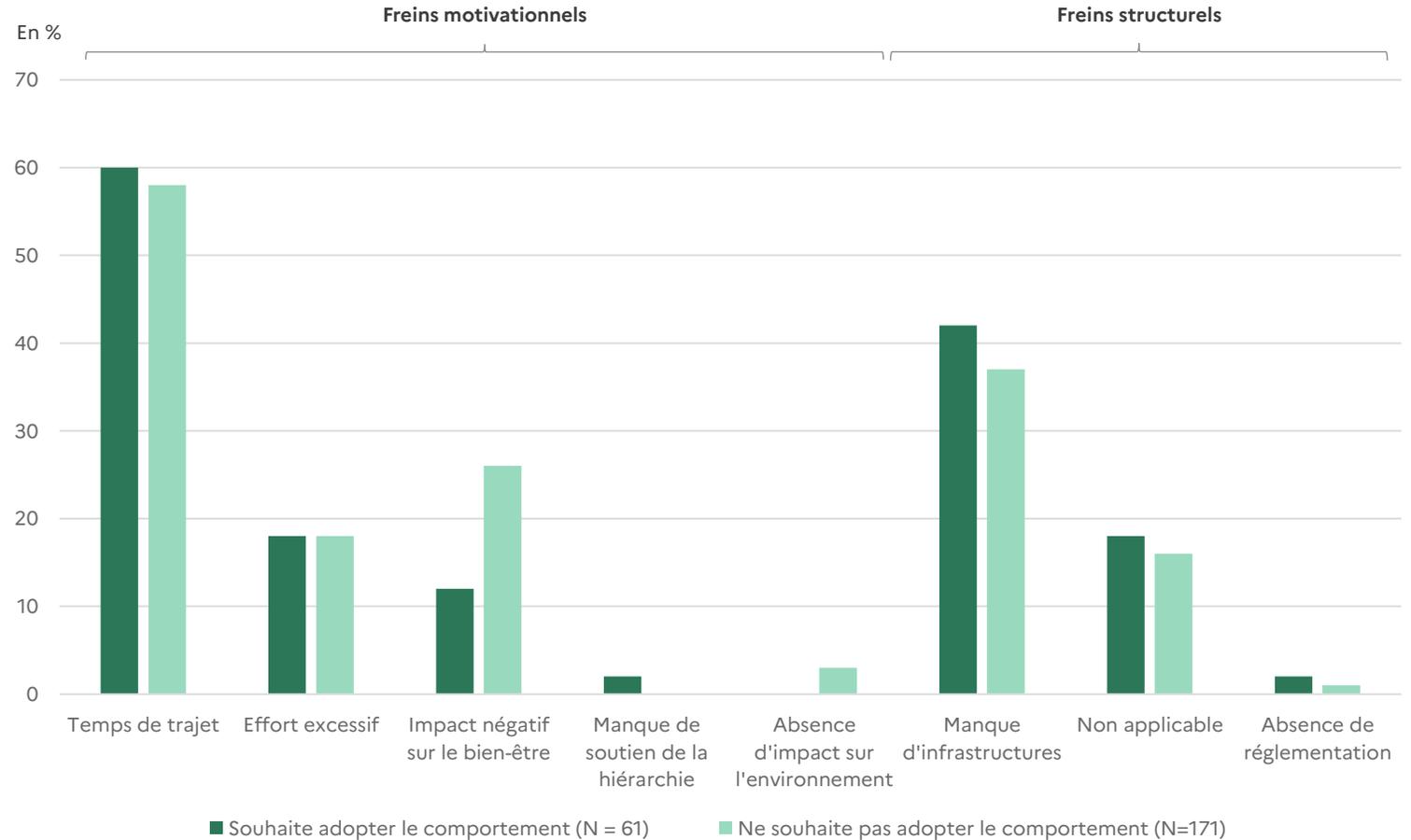


« Ce n'est pas compatible avec l'organisation familiale : transport des enfants à l'école, [gare] non desservie de façon satisfaisante (horaires inadaptés, lignés inadaptés, temps de trajet trop long). »

Transports en commun : freins pour ceux souhaitant/ne souhaitant pas adopter la pratique

Zoom : différences entre individus souhaitant / ne souhaitant pas adopter la pratique.

- Une analyse plus approfondie montre que les agents qui ne souhaitent pas davantage se rendre au travail en transports en commun rapportent un impact plus négatif de ce comportement sur leur bien-être.
- Le temps de trajet demeure le frein le plus important, que les participants déclarent vouloir davantage prendre les transports en commun ou non.



Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 232 (échantillon partiel = ne prend "jamais" ou "occasionnellement" les transports en commun)

Vélo : état des lieux et perception des agents

Qui le fait, et qui voudrait le faire ?

20% (N = 260) des agents déclarent aller au travail à vélo au moins une fois par semaine.

Sans surprise, l'adoption du vélo serait davantage répandue chez les agents résidant dans de grandes villes (28%), que des petites villes et zones rurales (8%). Ce résultat est en adéquation avec les tendances nationales : 31% des actifs en emploi se déplaceraient (au moins occasionnellement) à vélo pour se rendre au travail/sur leur lieu d'étude et le feraient sur des trajets d'en moyenne 8 km. Au-delà de 15 km, peu de Français prennent le vélo pour se rendre au travail. (l'ObsSoCo, 2023). Parmi les 80% (N = 1061) d'agents qui ne prennent pas le vélo, 31% indiquent vouloir le faire davantage. 22% des agents mentionnent l'adoption du vélo comme un des 3 comportements à encourager en priorité dans leur service (5^e sur 11).

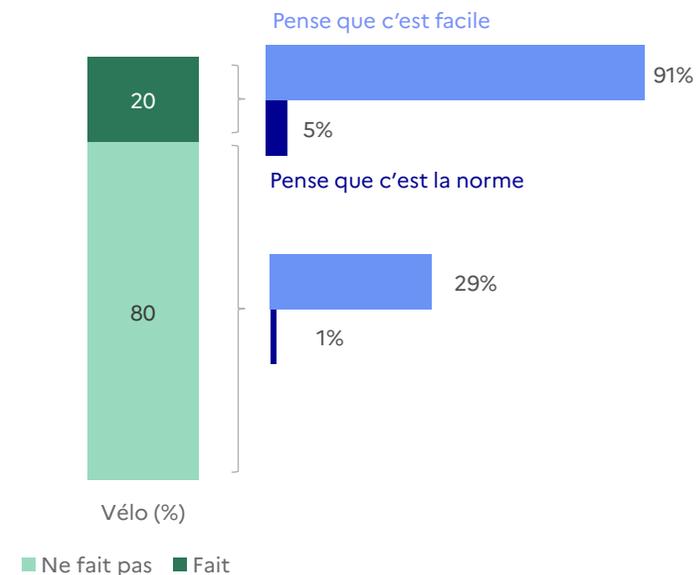
Échantillon total (prévalence et intention) N = 1321.
Échantillon partiel (perceptions, impact). N = 359
*soit les participants qui ont choisi « une majorité » ou « tout le monde ou presque » en réponse à la question « selon vous, quelle proportion des agents de votre service ou direction [comportement] »

Perceptions de la facilité

91% des participants qui prennent le vélo au moins une fois par semaine évaluent cette pratique comme facile, contre 29% de ceux qui ne le font pas.

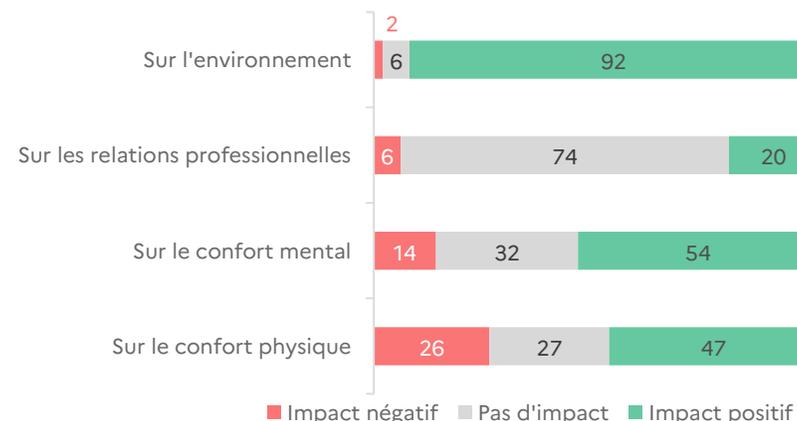
Perceptions de la norme

Les participants — qu'ils aient recours au vélo ou non (5 et 1%, respectivement) ont estimé que le vélo n'était pas adopté par une majorité de leurs pairs : cette perception est en adéquation avec la prévalence estimée dans cette étude de 20%, mais suggère néanmoins qu'il pourrait être utile de rendre plus visible l'adoption du vélo dans les organisations où cette pratique est plus répandue.



Perceptions de l'impact

92% des participants ont estimé qu'adopter les transports en commun aurait un impact positif pour l'environnement. 54% et 47% des participants ont estimé que cela aurait un impact positif sur leur confort physique et mental, respectivement. Il y aurait même un impact positif sur leurs relations entre collègues pour 20% des participants. **L'adoption du vélo semble donc être positivement perçue par une majorité des participants.**



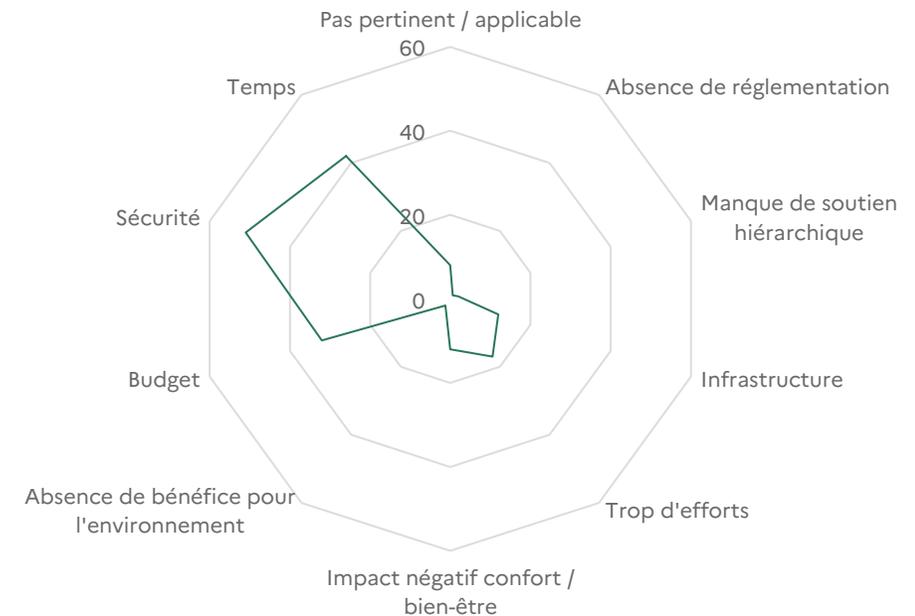
Vélo : freins principaux

Quels sont les freins rencontrés par ceux ne se déplaçant pas à vélo ?

- La sécurité a été indiquée par 51% des participants comme un des freins principaux, suivie d'un temps trop long de trajet (41%) et d'un manque de budget (34%) pour s'équiper (d'un vélo, mais aussi d'un casque et autres équipements). Dans une moindre mesure, ce sont un manque d'infrastructure (15%) et un effort trop important (16%) qui démotivent les participants.
- Cette hiérarchisation des freins fait écho aux recherches précédentes sur le sujet (Pearson, 2023). Notons que le sentiment de sécurité est étroitement lié à la présence de pistes cyclables (l'ObsSoCo, 2023), sur laquelle les employeurs sont peu à même de pouvoir agir. À l'échelle nationale, ce serait 70% des cyclistes qui renonceraient à se déplacer à vélo parce qu'il n'y a pas assez de pistes cyclables sur le trajet désiré (l'ObsSoCo, 2023).
- Les entretiens menés auprès d'agents ont permis d'identifier des difficultés propres à leur contexte professionnel : **des difficultés à demander ou obtenir le financement** de son employeur pour l'achat d'un vélo ainsi **qu'un manque d'information et d'accompagnement**, notamment de la part des services de ressources humaines, **pour comprendre les aides disponibles**.

Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 232 (échantillon partiel = ne prend "jamais" ou "occasionnellement" les transports en commun)

Vélo



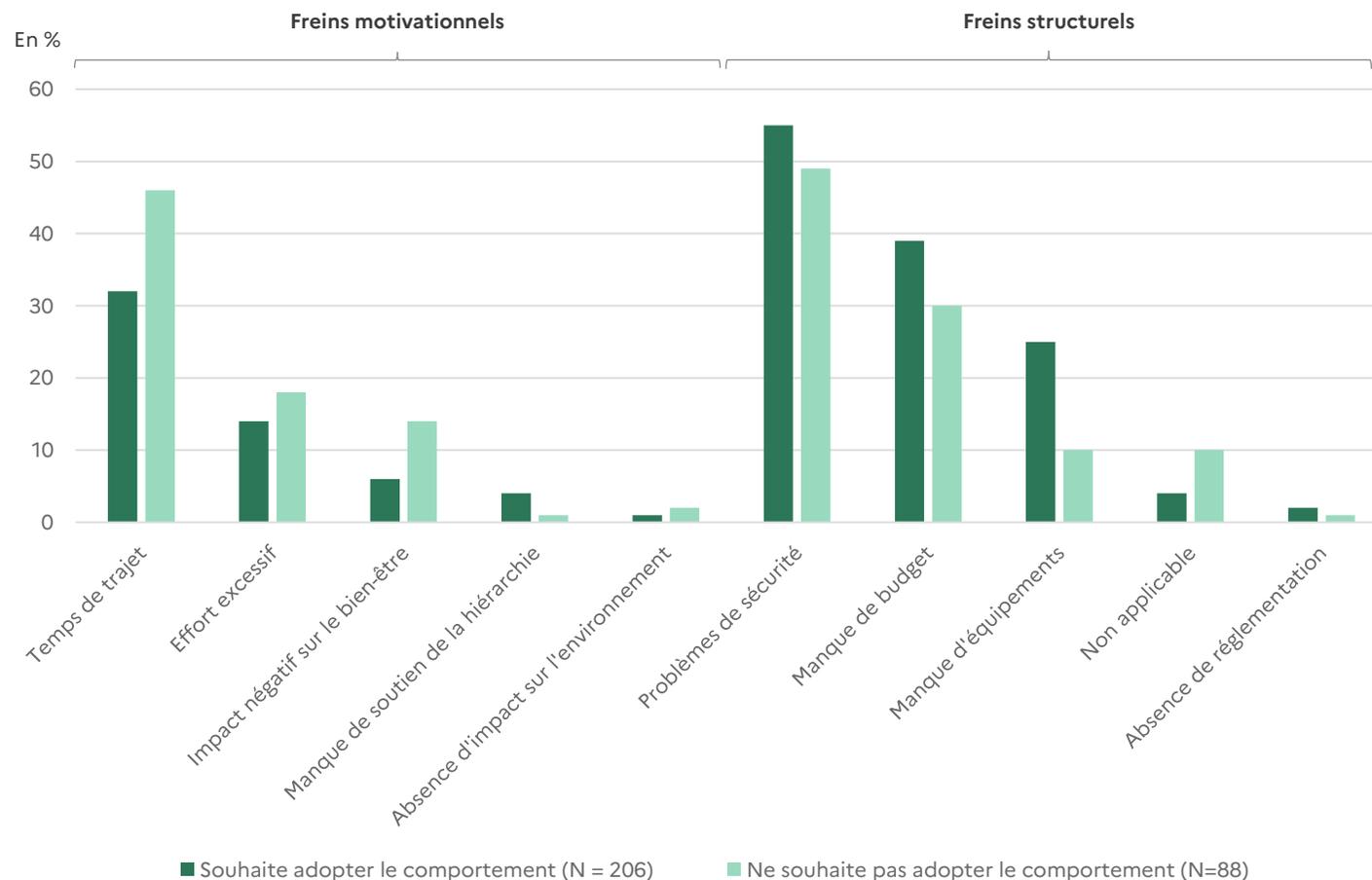
« Je venais à vélo, mais j'ai été renversé par une voiture. Donc je ne prends plus mon vélo tant qu'on n'a pas un chemin balisé. ».

« Ma hiérarchie encourage l'utilisation de vélo ou de trottinette, mais nos locaux (location de bureaux privés) ne permet pas de le faire (pas de douche, vestiaire, local pour stocker vélo ou trottinette). »

Vélo : freins pour ceux souhaitant/ne souhaitant pas adopter la pratique

Zoom : différences entre individus souhaitant / ne souhaitant pas adopter la pratique.

- Pour les personnes qui rapportent souhaiter adopter le vélo, les freins semblent davantage être d'ordre structurels (manque de budget, manque d'équipements).
- Ces freins sont par contre davantage d'ordre motivationnel pour les personnes qui ne souhaitent pas prendre le vélo plus souvent (temps de trajet, effort excessif, impact négatif sur le bien-être). A noter : il est difficile de distinguer si le temps de trajet est un frein structurel ou motivationnel. Il est en effet possible que certaines personnes habitent simplement trop loin de leur lieu de travail (frein structurel), ou que le temps soit perçu comme trop long (frein motivationnel), notamment en comparaison avec d'autres moyens de transport.
- Le manque de sécurité est perçu pour les deux groupes comme le frein principal, et donc à adresser pour encourager tant l'intention, que le passage à l'action.



Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 294 (échantillon partiel = se déplace "jamais" ou "occasionnellement" à vélo)

Covoiturage : état des lieux et perception des agents

Qui le fait, et qui voudrait le faire ?

37% (N = 95) des agents interrogés déclarent déjà covoiturer. Ce chiffre est à nuancer par la grande proportion de participants (42%) qui ne se déplacent jamais en voiture, et pour qui un covoiturage n'est pas applicable. Le covoiturage est plus répandu en zone rurale (14%) qu'urbaine (6%). Parmi les 51% (N = 673) d'agents qui ne covoitrent pas déjà et pour qui ce comportement est applicable, 37% indiquent vouloir covoiturer davantage. Le covoiturage ressort néanmoins comme un des comportements les moins prioritaires à encourager dans leur service : seulement 14% le mentionnent. Par ailleurs, c'est le 2^e comportement dont la promotion est jugée comme relevant le moins du rôle de la hiérarchie (après la viande).

Échantillon total (prévalence et intention) N = 1321.
Échantillon partiel (perceptions, impact). N = 350
*soit les participants qui ont choisi « une majorité » ou « tout le monde ou presque » en réponse à la question « selon vous, quelle proportion des agents de votre service ou direction [comportement] »

Perceptions de la facilité

Chez la minorité d'agents qui font du covoiturage, 75% pensent que cette habitude est simple — contre 25% pour ceux qui ne le pratiquent pas. C'est le comportement jugé par le moins de participants comme étant facile (voir page 17 pour la vue d'ensemble).

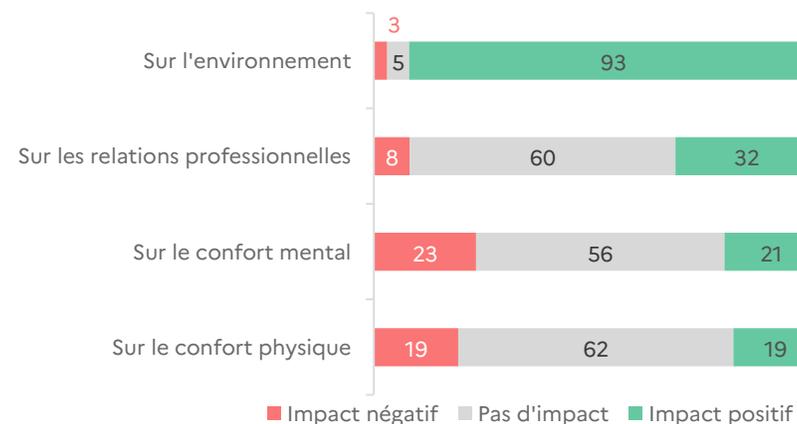
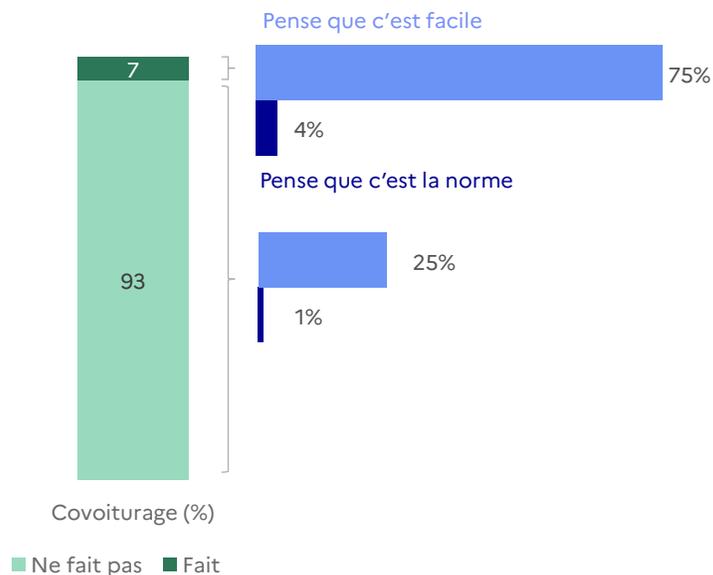
Perceptions de la norme

Cette pratique est perçue comme minoritaire dans les services par la quasi-totalité des participants, qu'ils la pratiquent ou non. La prévalence de ce comportement est néanmoins trop faible pour que mettre en avant la norme existante soit impactant. Par contre, la mise en avant de témoignages ou de la norme dynamique (soulignant les nouvelles adoptions) pourrait être envisagée (Bachmann & al., 2018).

Perceptions de l'impact

Le covoiturage a été perçu comme ayant un impact environnemental positif par 93% des participants.

S'il a été vu comme pouvant avoir un impact positif sur les relations professionnelles par 32% des participants, il a cependant été perçu comme affectant négativement le confort mental et le confort physique pour 23 et 19% des participants respectivement.



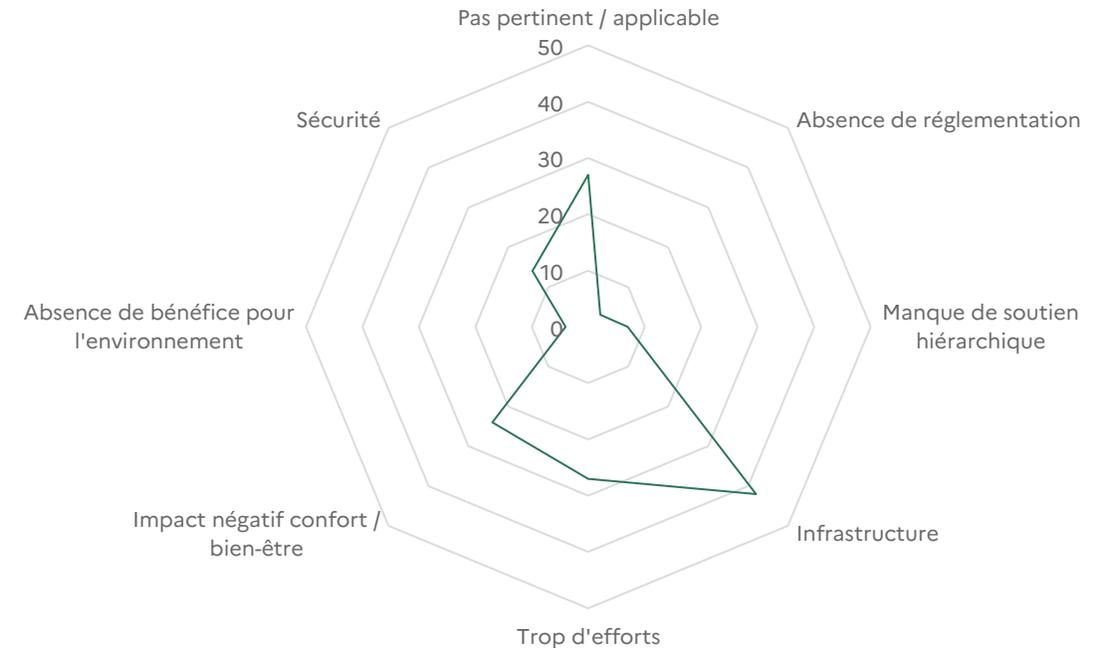
Covoiturage : freins principaux

Quels sont les freins rencontrés par ceux ne proposant pas de covoiturage ?

- Seul 28% des participants ont estimé que le covoiturage était facile à adopter. Les raisons principales avancées sont un manque d'infrastructure (39%) — dont notamment un manque de moyens pour savoir si des collègues pourraient être intéressés par la mise en place d'un covoiturage.
- Pour 31% des participants, le covoiturage demande un effort trop grand. Cet effort accru pourrait expliquer les perceptions par les participants que le covoiturage affecterait leur confort mental, notamment en leur enlevant une forme d'indépendance de mouvement. 14% soulignent également la sécurité comme un frein, ce qui pourrait aussi accroître la crainte d'un inconfort psychologique.
- Lors des entretiens, ce sont spécifiquement un manque d'outils efficaces, et un manque de notoriété des outils en place pour identifier des opportunités de covoiturage qui sont ressortis.

Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 173 (échantillon partiel = se "déplace en voiture, mais ne fait jamais de covoiturage", ou fait du covoiturage "une fois de temps en temps". Exclut ceux ne se déplaçant "jamais en voiture")

Covoiturage



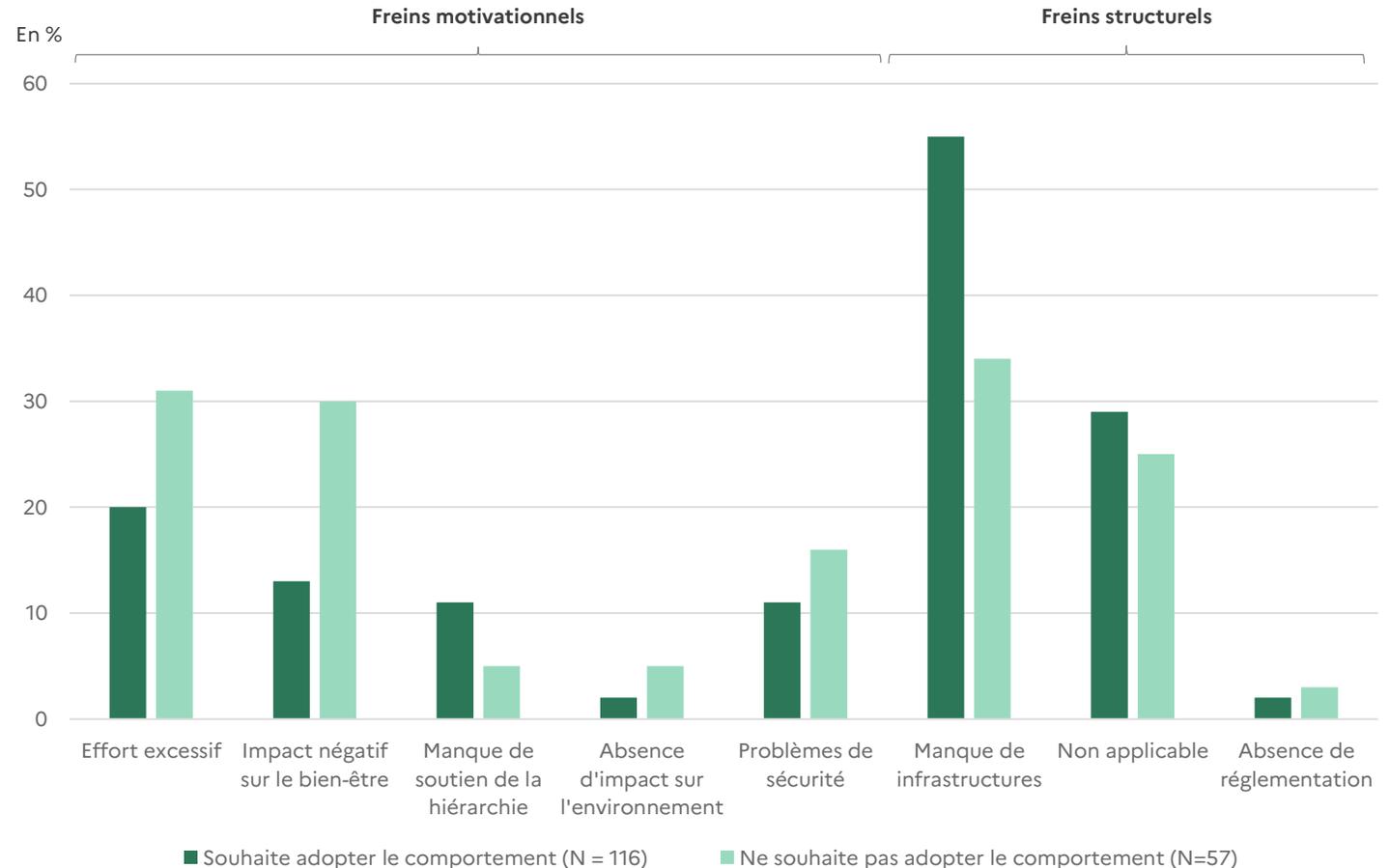
« Le covoiturage, la première chose, c'est que tout le monde n'est pas au courant de l'appli qui existe entre agents. Ensuite, quand on incite à aller en covoit avec quelqu'un qu'on ne connaît pas, on néglige la dimension sociale. Et puis comment on s'organise ? Ça peut créer des tensions. »

« On nous dit qu'on doit attendre les gens à la sortie du bureau. Il y a beaucoup cette notion de 'je veux être indépendant' qui ressort. »

Covoiturage : freins pour ceux souhaitant/ne souhaitant pas adopter la pratique

Zoom : différences entre individus souhaitant / ne souhaitant pas adopter la pratique.

- Le manque d'infrastructure, et notamment l'absence de système pour savoir si ses collègues offrent/souhaitent covoiturer, est un frein plus important chez ceux qui souhaitent faire davantage de covoiturage.
- Ce frein est important également pour ceux qui ne souhaitent pas covoiturer davantage, conjointement avec la perception d'un effort trop important à fournir.
- Combinée à la perception d'un impact négatif sur le bien être et, dans une moindre mesure, de problèmes de sécurité, cette perception d'un effort excessif est à même de nourrir la perception d'un comportement « pénible ».



Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 173 (échantillon partiel = se "déplace en voiture, mais ne fait jamais de covoiturage", ou fait du covoiturage "une fois de temps en temps". Exclut ceux ne se déplaçant "jamais en voiture")

Comment encourager des modes de transport plus durables ?

1) Modifier l'environnement pour faciliter et visibiliser les pratiques durables

Le manque d'infrastructures est un frein clé à l'adoption de nouveaux modes de transport. Installer des infrastructures favorisant les modes de transport durables a pour double avantage d'aussi permettre de rendre visibles le soutien organisationnel au comportement (*valeurs affichées*) et son adoption par des pairs (*norme sociale* - Cialdini, 1993).

- ✓ **Installer un parking à vélo**, des bornes de réparation et de gonflage
- ✓ **Installer des douches**, espaces pour se changer
- ✓ **Réserver une zone du parking** à ceux qui pratiquent le covoiturage (idée du terrain réalisée par la CARSAT)
- ✓ **Dans le cas de transports en commun peu disponibles**, faciliter l'adaptabilité des horaires de travail à ces derniers



Une étude inspirante

L'ajout d'un parking à vélo a permis une réduction de 3,3% de la proportion des trajets domicile-travail faits en voiture (par les employés masculins) lors d'une expérimentation en entreprise au Royaume-Uni (Patterson et al., 2020).



2) Communiquer sur les co-bénéfices santé et environnement

Évoquer les « co-bénéfices » pour l'individu d'un comportement pro-environnemental peut être plus parlant et motivant que de parler des conséquences environnementales. En effet, la motivation liée aux conséquences environnementales souffre d'une diffusion de la responsabilité et d'une difficulté à percevoir les conséquences futures d'actions individuelles (Staddon, 2016).

- **Souligner dans les communications autour de la mobilité l'impact sur la santé de l'adoption du vélo** peut être plus motivant que des arguments autour de l'économie d'énergie (DITP, 2021 ; Myers et Patz, 2009), d'autant que 78% des Français estiment que se déplacer à vélo est une manière efficace de se maintenir en bonne santé (ObsoCo, 2023). **Indiquer les impacts immédiats sur la santé** (bien-être) plutôt que sur le long-terme (protection contre les maladies cardiovasculaires) permet de s'appuyer sur notre tendance naturelle à accorder plus d'importance au présent qu'aux conséquences futures (préférence pour le présent, Loewenstein, 1996).

Comment encourager des modes de transport plus durables ?

3) Communiquer sur les soutiens financiers existants, faciliter leur obtention, et en créer de nouveaux

Les soutiens financiers à un comportement sont une façon efficace pour les organisations de lever des freins pratiques à l'adoption, et de traduire des valeurs affichées en actions concrètes (Dolan et al., 2010).

- **Communiquer sur les soutiens existants** — forfait Mobilité Durable et autres solutions financières (internes et externes à l'organisation ainsi qu'à l'échelle de la ville, de la région) — et **accompagner davantage** les agents dans les demandes de financements.
- **Créer des incitations financières additionnelles** pour encourager l'adoption :
 - Pour certains agents interrogés, offrir ou financer des accessoires de vélo serait également efficace.
 - Pour le covoiturage, sponsoriser les premiers trajets pourrait encourager à tester la pratique.
- **Communiquer sur, et développer**, les plateformes de covoiturage pour faciliter l'appariement, rassurer sur la sécurité et aider la planification (DITP, 2020).

Une bonne idée du terrain

Selon un agent interrogé, une CARSAT a subventionné complètement pour chaque utilisateur les 20 premiers trajets de covoiturage organisés via l'application dédiée Klaxit.



« Pour ceux qui ne le savent pas encore, c'est bien de publier sur le site du ministère un truc style : "Le saviez-vous ? 70% des personnes qui prennent les transports ont réussi à faire leur demande et à obtenir un remboursement dans un délai de tant." »

« Une petite attention en fait, un mini goodie, ça peut aider. Les collègues se disent "Ah purée, j'ai pu avoir un goodie." Ce qui est intéressant, c'est de se passer le mot sur les bons plans. »

Comment encourager des modes de transport plus durables ?

4 « Gamifier » la pratique de transport durables

S'appuyer sur des **challenges et jeux** (en équipe ou individuels ; Ro et al., 2017) peut être une piste prometteuse pour promouvoir des habitudes pour lesquelles l'aspect ludique peut aider des agents déjà intéressés par les dimensions financières ou de santé de la mobilité à sauter le pas.

Une bonne idée du terrain

L'ADEME porte un « challenge de la mobilité » chaque année. En Nouvelle-Aquitaine, 75% des employés ont déclaré en 2019 prendre part au challenge en adoptant le mode de transport promu, et 33% des employés interrogés en 2018 ont indiqué avoir changé leurs pratiques de mobilité suite au challenge (ADEME 2018, 2022).



Déplacements professionnels en train : état des lieux et perception des agents

Qui le fait, et qui voudrait le faire ?

39% (N = 511) des agents déclarent privilégier le train lors de leurs déplacements professionnels exceptionnels. À noter que 26% des agents interrogés ont indiqué que ce comportement ne les concernait pas, ne faisant pas de déplacement dans le cadre de leurs missions. Ce comportement est deux fois plus répandu chez ceux résidant dans des grandes villes ou en agglomération (50%) que dans les plus petites villes (33%), et l'est également davantage dans les administrations centrales, où 53% des agents déclarent privilégier le train pour ces déplacements. Parmi les 61% (N = 810) d'agents qui ne privilégient pas le train lors de leurs déplacements professionnels, 49% indiquent vouloir le faire davantage. Cependant, ce comportement ne semble pas parmi les plus prioritaires : seuls 16% d'agents le mentionnent comme un des 3 comportements à encourager en priorité.

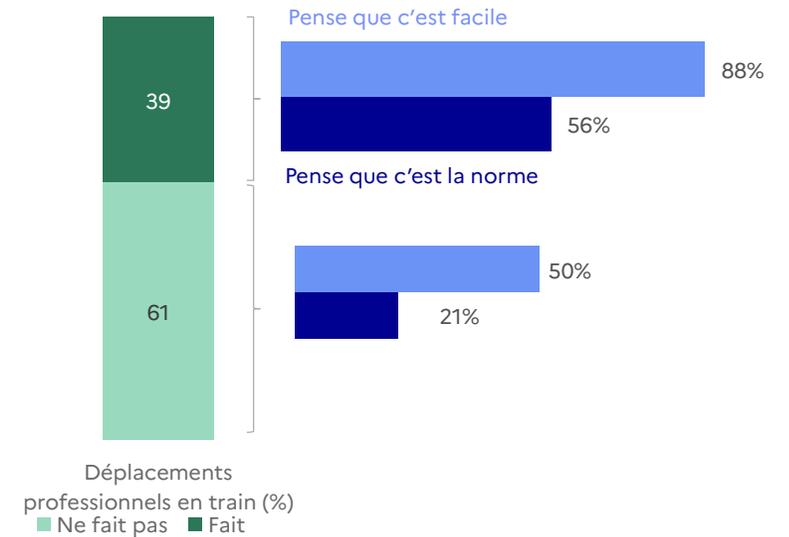
Échantillon total (prévalence et intention) N = 1321
 Échantillon partiel (perceptions, impact) N = 373
 *soit les participants qui ont choisi « une majorité » ou « tout le monde ou presque » en réponse à « selon vous, quelle proportion des agents de votre service ou direction [comportement] »

Perceptions de la facilité

Choisir le train pour ses déplacements est jugé facile pour 88% de ceux qui adoptent cette pratique, contre 50% chez ceux qui ne le font pas. La difficulté perçue ne semble donc pas être un frein important à l'adoption.

Perceptions de la norme

Ils sont également 56% à estimer que cette pratique est majoritaire dans leur service contre 21% chez ceux qui ne l'adoptent pas. Cela suggère un besoin d'adopter et promouvoir des normes organisationnelles plus larges sur ce sujet, d'autant plus que ce comportement n'est pas vu comme particulièrement difficile à adopter.

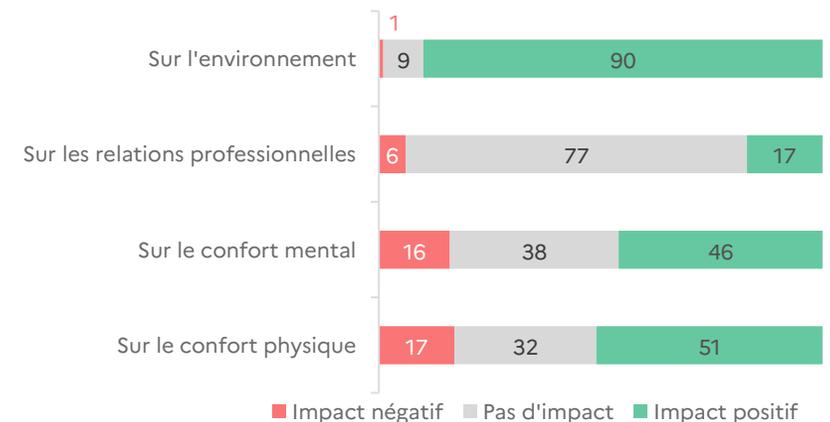


Perceptions de l'impact

Les participants semblent convaincus de l'impact environnemental de cette pratique.

Ils sont aussi une grande majorité (entre 83 et 94%) à estimer qu'elle aurait un impact neutre ou positif sur les 3 autres dimensions d'intérêt.

Encourager ce comportement pour ceux pour qui il est pertinent semble donc potentiellement prometteur.

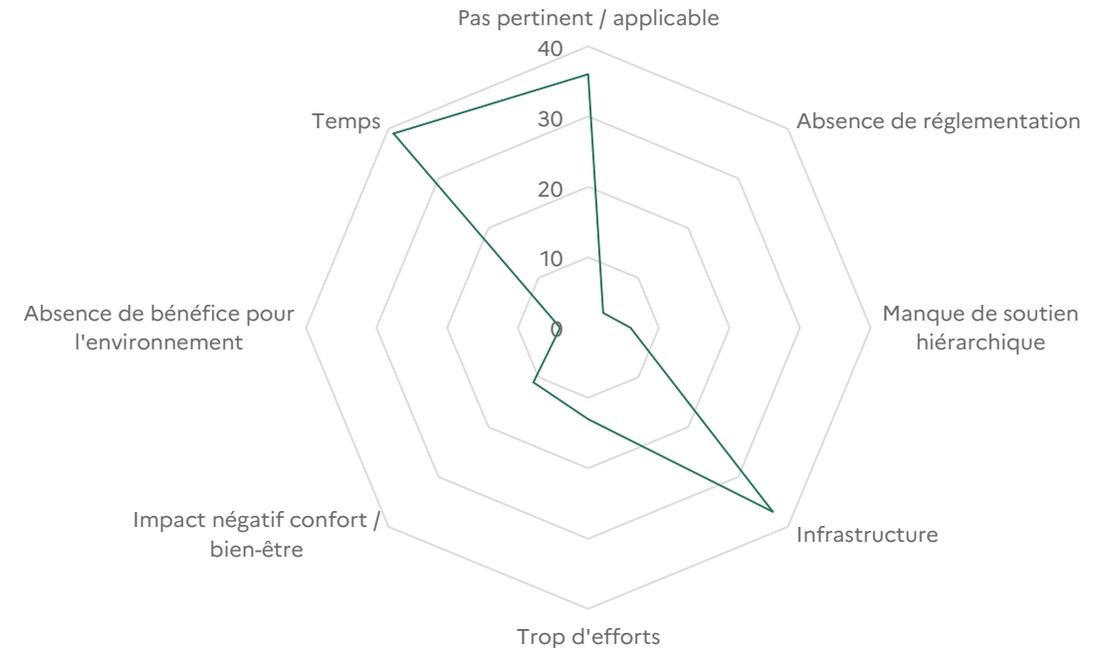


Déplacements professionnels en train : freins principaux

Quels sont les freins rencontrés par ceux ne priorisant pas le train pour leurs déplacements professionnels ?

- Comme pour le recours aux transports en commun, **les freins identifiés par les participants sont le temps (39%) et un manque d'infrastructure (34%)**. Le temps demeurerait, en effet, le premier déterminant du choix de mode de transport pour les déplacements qui s'effectuent sur le temps de travail (Shift Project, 2021).
- 37% des participants qui ont répondu à cette question (et 26% de l'échantillon total) ont également indiqué que cette pratique n'était pas applicable dans le cadre de leurs missions.

Déplacements en train



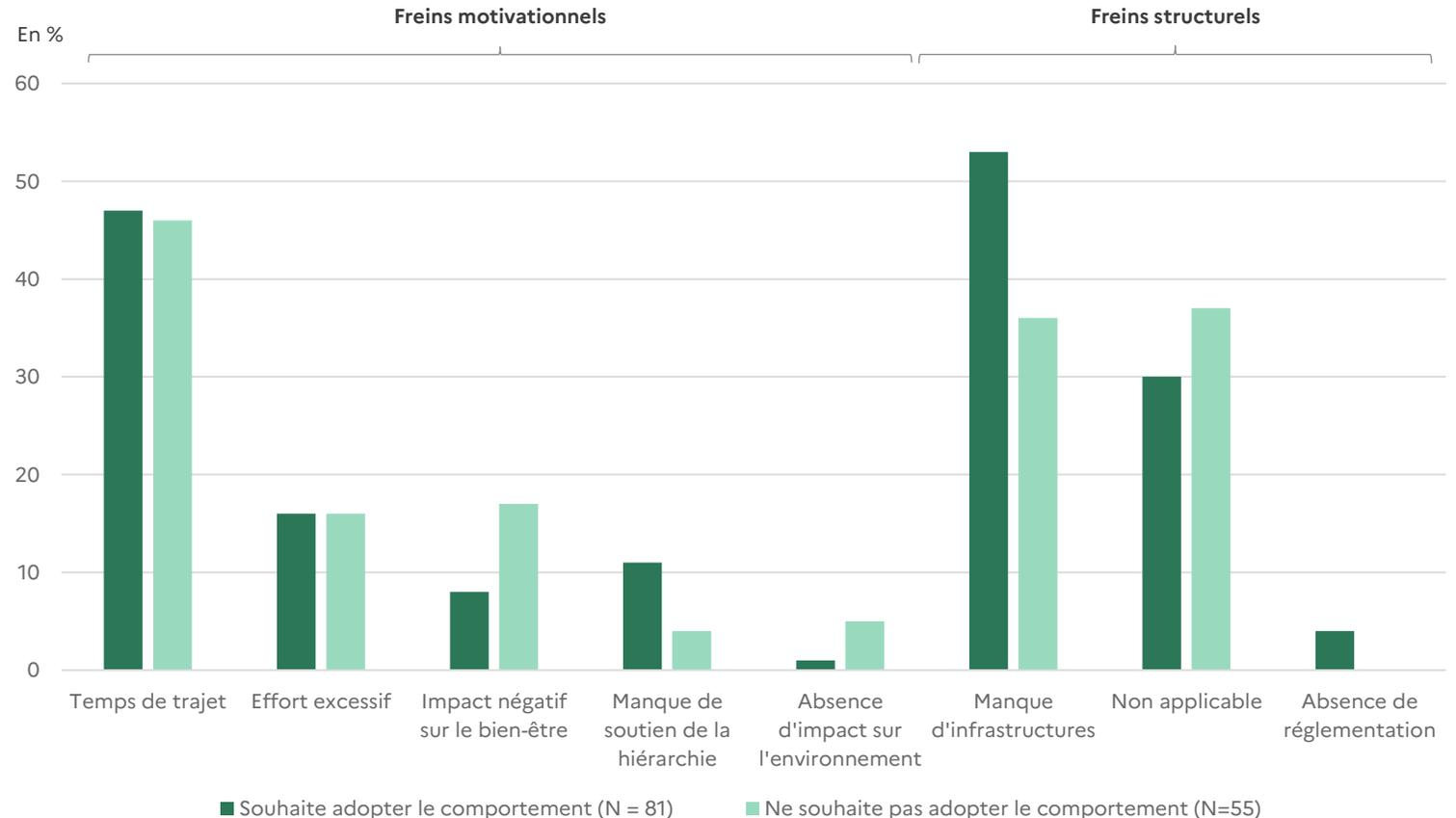
« Ça arrive que prendre le train, ce soit synonyme de beaucoup de fatigue. Ça a aussi un impact en termes de qualité. Soit, on décide de faire une visio, soit on assume de prendre l'avion [ou la voiture]. »

Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 241 (échantillon partiel = ceux ayant recours au train pour leurs déplacements professionnels "jamais", "occasionnellement" ou n'ayant "pas de déplacement professionnel dans le cadre de leurs missions")

Déplacements professionnels en train : freins pour ceux souhaitant/ne souhaitant pas adopter la pratique

Zoom : différences entre individus souhaitant / ne souhaitant pas adopter le comportement.

- Cette pratique n'est applicable que pour une fraction de l'échantillon, qui n'ont pas de déplacements professionnels dans le cadre de leurs missions.
- Le temps de trajet et le manque d'infrastructures sont les freins principaux pour ceux souhaitant et pour ceux ne souhaitant pas davantage adopter cette pratique, suggérant un besoin, avant tout, d'alternatives viables et pratiques.



Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 136 (échantillon partiel = ceux ayant recours au train pour leurs déplacements professionnels "jamais" ou "occasionnellement". Exclut ceux n'ayant pas de déplacements professionnels dans le cadre de leurs missions, à qui la question de l'intention d'en faire davantage n'a pas été posée)

Comment décarboner les déplacements professionnels ?

1) Faire de la visioconférence l'option par défaut

- Établir les réunions à distance comme la pratique par défaut.
- Systématiser la possibilité de rejoindre une réunion à distance, et normaliser cette pratique.
- Concevoir en équipe les critères pour un déplacement professionnel afin d'en faire une exception justifiée. Établir des règles en groupe favorise l'engagement.

2) Corriger les perceptions sur les temps de trajets

- Valoriser le « temps utile » rendu possible par le train (possibilité de travailler dans le train, comptabiliser le temps de trajets depuis et vers la gare comme temps de travail).
- Pour les déplacements en avion, mettre en évidence les temps totaux de trajet (y compris d'attente et de trajet à l'aéroport) et les comparer avec ceux du train pour prémunir les raccourcis cognitifs liés à une croyance ancrée que « l'avion est plus court ».

3) Faire des retours sur les déplacements effectués (et leur empreinte)

- Établir un outil de suivi individuel (ou par équipe) des trajets faits et de leur empreinte (Fischer, 2007). Sans aller jusqu'à y lier des incitations, ce type d'outil, de plus en plus présent en entreprise, pourrait permettre de voir son impact global sur une année ou sur un projet. Le volume des trajets, plus élevé, est alors plus à même de motiver l'action. Ce type d'outil permet également de faire des retours personnalisés sur les économies qu'auraient pu représenter des déplacements décarbonés.

Une bonne idée du terrain

L'outil [MyImpact](#) développé par l'Institut du Numérique Responsable, est un outil qui permet d'évaluer l'empreinte de ses usages professionnels (numériques et déplacements). Il propose ensuite des comparaisons pour permettre de mieux appréhender son empreinte. Pour aller plus loin, d'autres outils sont directement intégrés aux logiciels de réservation de voyages d'affaires.



Télétravailler : état des lieux et perception des agents

Qui le fait, et qui voudrait le faire ?

47% (N = 622) des agents interrogés déclarent déjà télétravailler. L'adoption du télétravail semble davantage répandue chez les agents des grandes villes et de leurs agglomérations (55%), dans les administrations centrales (60%) et les services déconcentrés de l'État (52%) que dans les collectivités territoriales (dans lesquelles seulement 19% des agents déclarent télétravailler).

Parmi les 53% (N = 699) d'agents qui ne télétravaillent pas déjà, 58% indiquent vouloir télétravailler davantage. **Le télétravail est d'ailleurs le comportement le plus cité, par 49% des agents, lorsqu'on leur demande les 3 comportements à encourager en priorité dans leur service.**

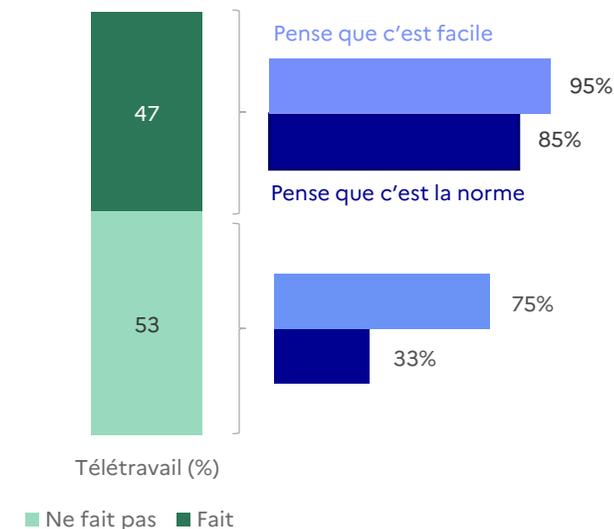
Échantillon total (prévalence et intention) N = 1321
 Échantillon partiel (perceptions, impact) N = 370
 *soit les participants qui ont choisi « une majorité » ou « tout le monde ou presque » en réponse à la question « selon vous, quelle proportion des agents de votre service ou direction [comportement] »

Perceptions de la facilité

Le télétravail est perçu comme simple à mettre en place pour 95% de ceux qui le font déjà, et 75% de ceux qui ne le font pas. **C'est un comportement pour lequel l'effort requis ne semble pas être un frein.**

Perceptions de la norme

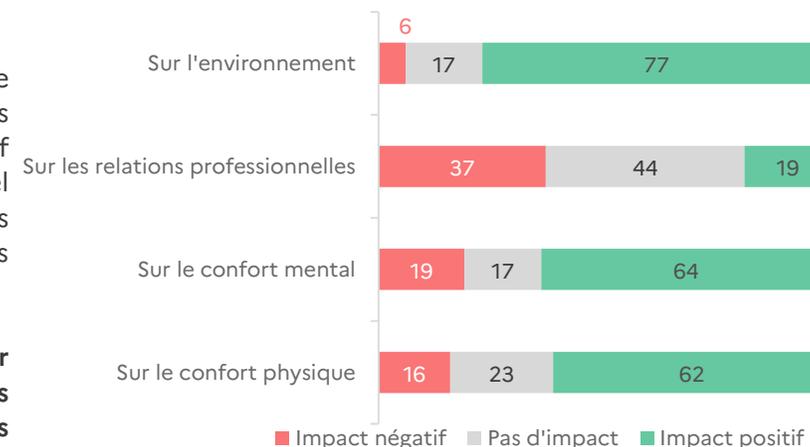
Parmi ceux qui y recourent, 85% le voient comme un comportement majoritaire dans leur service contre 33% de ceux qui ne le font pas. Cet écart appuie l'importance d'agir au niveau d'un service pour promouvoir le télétravail : les règles et attentes qui le régissent étant souvent établies au niveau d'un service entier plutôt que décidées à un niveau individuel.



Perceptions de l'impact

Le télétravail fait partie (avec la réduction de la consommation de viande et la réduction de l'utilisation de la climatisation) des **comportements jugés les moins impactants** - il a un impact positif sur l'environnement pour seulement 77% des sondés. Le potentiel d'impact de ce geste est pourtant élevé, s'il permet d'éviter des déplacements carbonés et que les bureaux sont du coup moins chauffés et éclairés.

Il est vu comme **bénéfique pour le confort physique et mental par 62 et 64% des participants** respectivement. À l'inverse, **37% des participants estiment qu'il est susceptible de nuire à leurs relations professionnelles** — un des freins à son adoption.



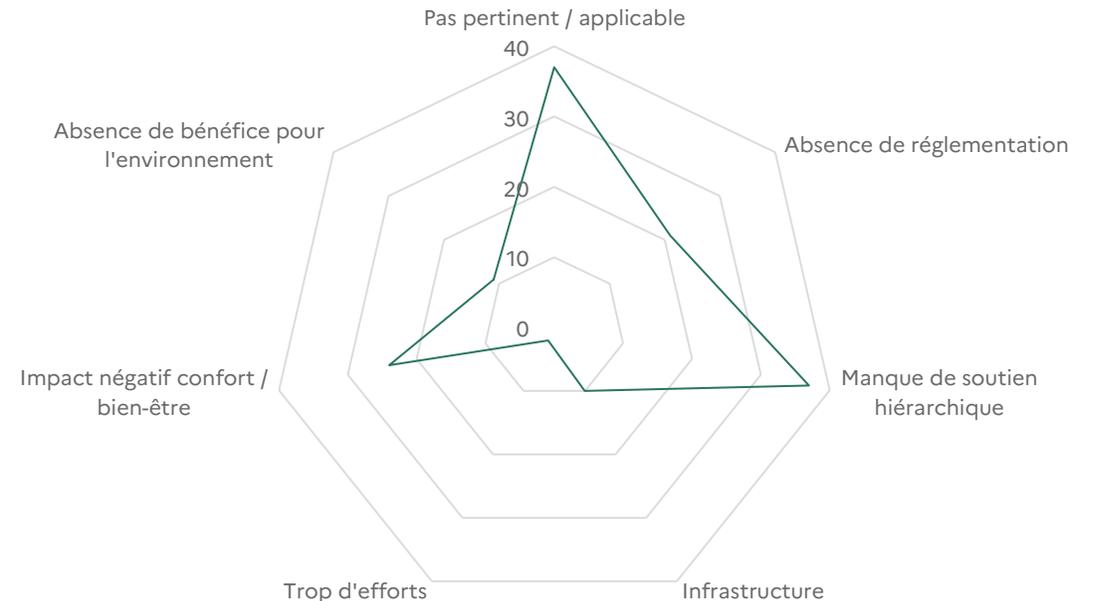
Télétravailler : freins principaux

Quels sont les freins rencontrés par ceux ne télétravaillant pas ?

- Un manque de soutien de la hiérarchie (39%), l'absence d'un cadre réglementaire permettant le télétravail (25 %) et une incompatibilité du télétravail avec leurs missions (34%) ont été identifiés comme les points de blocage principaux.
- Ce sont donc d'abord des **difficultés relevant de l'organisation et du cadre du travail qui ont été soulevées** — un constat qui fait écho à la littérature sur le sujet (Clear et Dickson, 2005) ainsi qu'aux retours d'agents interrogés.
- L'impact négatif sur le bien-être au travail rapporté par 23% des participants comme un frein principal semble en grande **partie lié à l'impact négatif sur les relations entre collègues**. L'isolement des agents, couplé à un déséquilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ont été plusieurs fois remontés en entretiens.

Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 216 (échantillon partiel = ceux ne télétravaillant "jamais" ou "occasionnellement")

Télétravail



« Le bien-être au travail, c'est privilégier l'harmonie au sein d'une équipe, avec des agents complémentaires et soudés : en clair, avec des êtres humains qui se voient et qui profitent d'un vrai partage. Le télétravail impose l'isolement et la privation du moindre échange. »

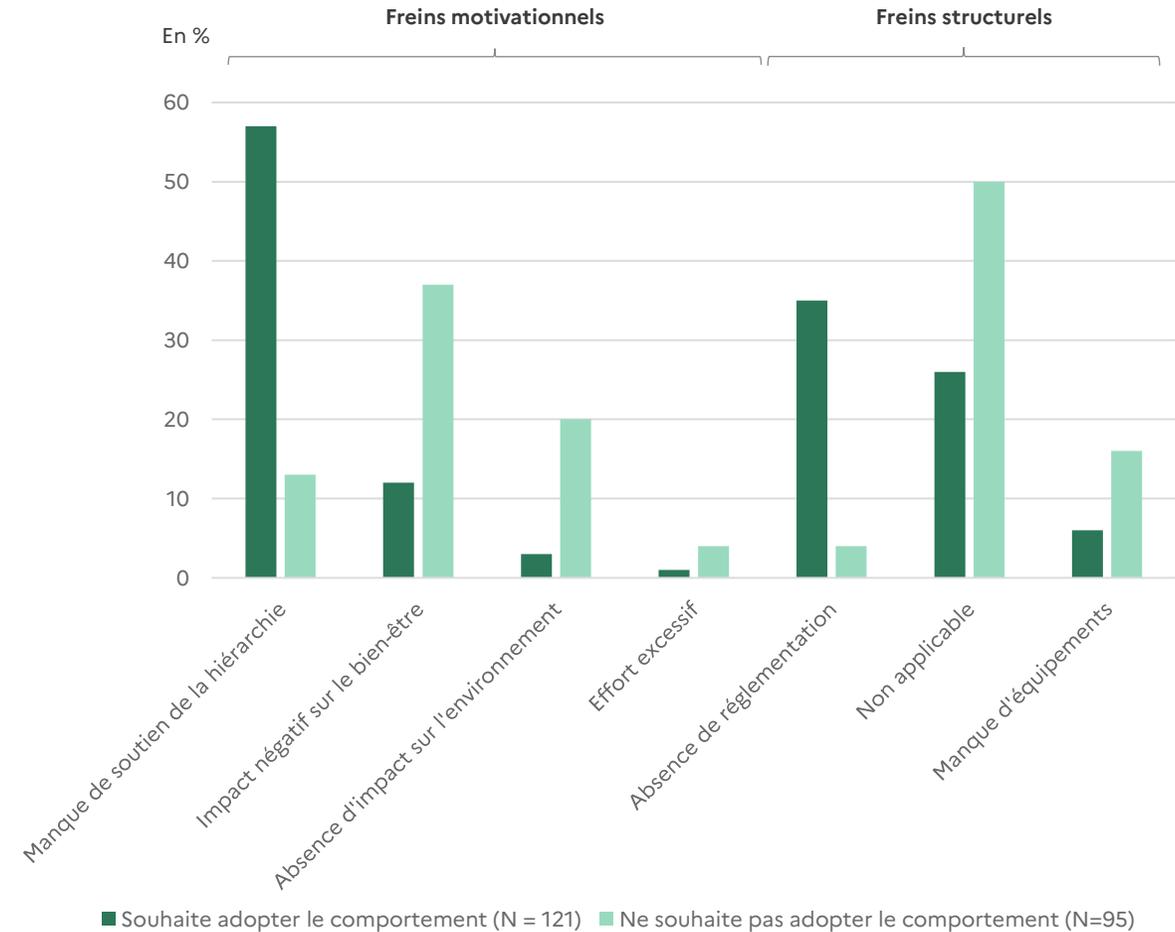
« Aujourd'hui, il y a une appréciation discrétionnaire des chefs de service sur la possibilité de pratiquer le télétravail. Et les chefs sont souvent frileux à prendre ces décisions. »

Télétravailler : freins pour ceux souhaitant/ne souhaitant pas adopter la pratique

Zoom : différences entre individus souhaitant / ne souhaitant pas adopter le comportement.

- Le manque de soutien de la hiérarchie est un frein pour 58% des participants qui souhaitent télétravailler davantage, contre seulement 15% de ceux qui ne le souhaitent pas. Cette nette différence se retrouve pour l'absence de réglementation.
- Comprendre comment ce manque de soutien se traduit en pratique (opposition d'un encadrant ou rejet institutionnalisé du télétravail par une organisation) permettrait d'identifier des leviers d'action adaptés.
- De nombreux participants ne souhaitant pas adopter le télétravail ont indiqué qu'il n'était pas applicable dans le cadre de leurs missions. Cela révèle une possible surestimation de l'opposition au télétravail, mais aussi un besoin de clarifier ce qui est, ou n'est pas, adapté au télétravail.
- Enfin, ceux qui ne souhaitent pas y recourir ont davantage souligné un impact négatif sur leur bien-être - faisant écho à la perception par 37% de l'échantillon total que le télétravail peut nuire aux relations entre collègues. Préserver le lien social est donc clé dans la promotion de ce comportement.

Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 216 (échantillon partiel = ceux ne télétravaillant "jamais" ou "occasionnellement")



Comment encourager davantage de recours au télétravail ?

1 Réorganiser les modalités de travail (espaces, procédés et outils) pour faciliter le télétravail

Les facteurs organisationnels constituent les principaux freins à une plus grande adoption du télétravail. Pour lever ces freins, de nombreuses solutions ont été expérimentées, notamment depuis la crise Covid. Par exemple :

- Faire du télétravail partiel l'organisation du travail par défaut, en fixant un nombre de jours télétravaillés par semaine pour tous, comme le font aujourd'hui nombre de consignes institutionnelles. Faire d'un comportement le défaut permet, en effet, de réduire l'effort d'adoption et de normaliser le comportement (Mertens et al., 2022). Faire de la visioconférence également un défaut, en systématisant la possibilité de participer à distance aux réunions. Par exemple, en changeant les modes de gestion des agendas (en ajoutant un lien de visioconférence automatiquement à toutes les réunions) ou en garantissant la possibilité technique d'accès aux outils de visioconférence..

Une bonne idée du terrain

Afin de prévenir la perte de contact, la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse a réorganisé le travail afin de favoriser les moments d'échange et de collaboration les mardis et jeudis, jours de présence requis des employés.



2 Mettre en avant le soutien des agents et des managers : faire du télétravail un comportement normalisé et accepté

39% des participants ont rapporté qu'un manque de soutien de leur hiérarchie est un des freins principaux à une plus grande adoption du télétravail. Certains ont rapporté craindre d'être mal vus s'ils télétravaillent.

- Outiller les encadrants afin d'assurer qu'ils ne reçoivent pas de consignes contradictoires (entre risques psychosociaux et promotion du télétravail par exemple), et de les aider à mettre en œuvre cette nouvelle pratique au sein de leurs équipes, par exemple, grâce à des outils comme le guide « [Télétravail et travail en présentiel](#) » publié par la DITP en 2020.
- Créer une norme autour du télétravail (Cialdini, 2007) — notamment en communiquant sur l'acceptabilité du comportement par les agents et les encadrants pour corriger les croyances de certains. Dans l'enquête, le télétravail est le comportement pour lequel le plus de participants (49% au total et 36% des encadrants) ont indiqué vouloir qu'il soit adopté en priorité dans leur organisation.

Une étude inspirante

Sur un autre sujet, une étude du BIT a montré que communiquer sur l'acceptabilité réelle du congé paternité parmi les employés masculins d'une entreprise a permis d'augmenter l'intention de prendre un congé parental de 62% (BIT, 2021). Communiquer un avis partagé par les salariés sur le télétravail pourrait ainsi aider à la diffusion de cette nouvelle norme.

2.2. Utilisation des bureaux et équipements

Visioconférence : état des lieux et perception des agents

Qui le fait, et qui voudrait le faire ?

67% (N = 887) des participants déclarent déjà privilégier la visioconférence pour éviter les déplacements professionnels. L'adoption de la visioconférence semble davantage répandue chez les agents résidant dans les grandes villes et leurs agglomérations (72%), les administrations centrales (74%) et les établissements publics (79%).

Parmi les 33% (N = 434) d'agents qui ne privilégient pas la visioconférence, 55% indiquent vouloir le faire davantage. La visioconférence est ainsi le 4^e comportement (sur 11) (mentionné par 35% des participants) que les agents souhaiteraient voir en priorité dans leur service. C'est également le 3^e comportement sur lequel le plus d'agents pense avoir un rôle de promotion à jouer (52% des encadrants et 28% des non-encadrants).

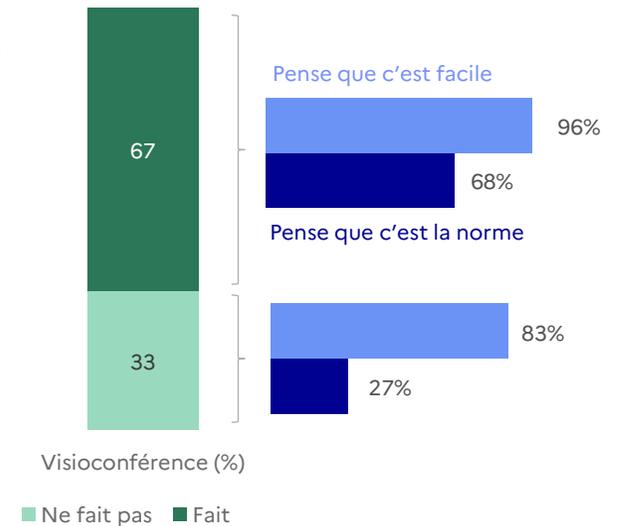
Echantillon total (prévalence et intention) N = 1321
 Echantillon partiel (perceptions, impact) N = 345
 *soit les participants qui ont choisi « une majorité » ou « tout le monde ou presque » en réponse à « selon vous, quelle proportion des agents de votre service ou direction [comportement] »

Perceptions de la facilité

Recourir à la visioconférence a été jugé par une grande majorité des participants comme facile à faire — ils sont 96% parmi ceux qui le font déjà et 83% parmi les autres.

Perceptions de la norme

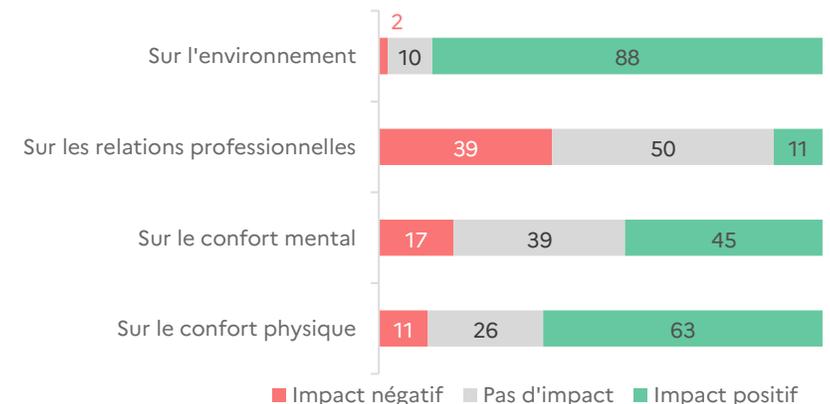
Ces derniers sont 27% à voir ce comportement comme majoritaire dans leur organisation, contre 68% de ceux qui le font déjà. Cet écart peut souligner des différences à l'échelle d'un service, dont les règles et attentes sont susceptibles de régir les décisions de se déplacer ou de privilégier la visioconférence.



Perceptions de l'impact

Privilégier la visioconférence aux déplacements physiques a été perçu comme ayant un impact positif sur l'environnement par 88% des participants.

Si les impacts perçus sur le confort physique et mental semblent rester limités, la visioconférence a néanmoins été perçue comme affectant négativement les relations entre collègues pour 39% des participants — cela illustre un point de blocage clé sur cette pratique : l'isolement et le manque de convivialité.



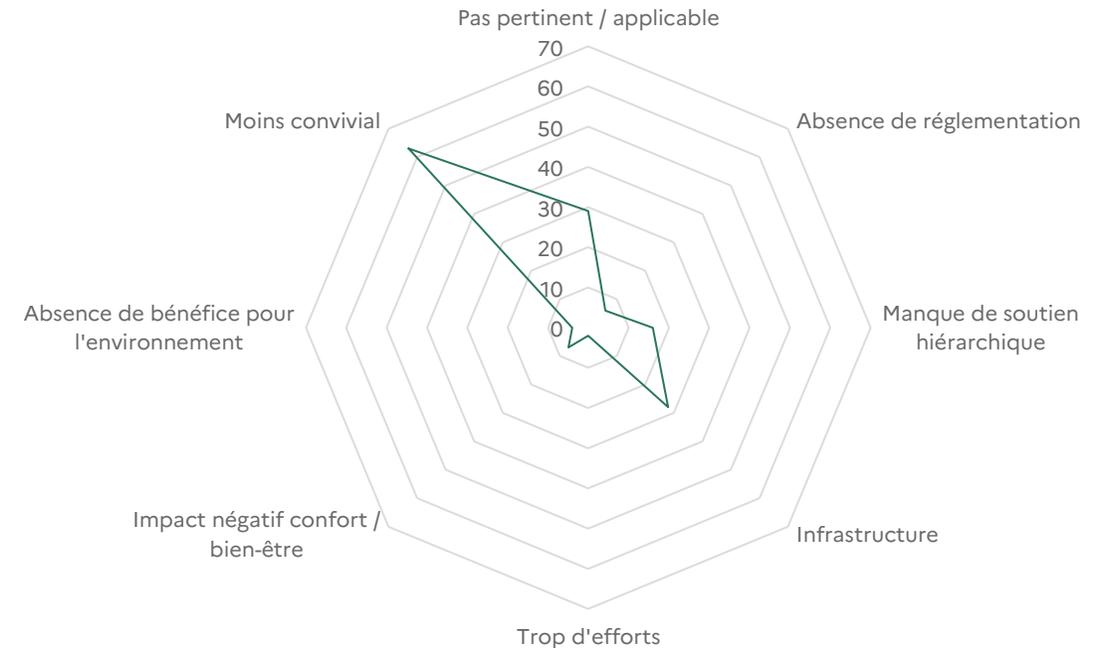
Visioconférence : freins principaux

Quels sont les freins rencontrés par ceux ne privilégiant pas la visioconférence à un déplacement ?

- **Le manque de convivialité posé par la visioconférence a été soulevé par 65% des participants** comme un frein à son remplacement de déplacements professionnels. Ce constat s'est retrouvé dans les retours écrits de participants ainsi que dans les entretiens menés auprès des agents : un sentiment d'isolement, une moindre productivité et une perte de dynamisme dans les échanges ont ainsi été évoqués.
- Les autres freins sélectionnés l'ont été dans de moindres proportions : un **manque d'accès aux équipements nécessaires ou des équipements défectueux** (26%) et une **inadéquation avec les missions** (24%), suivie d'un **manque de soutien de la hiérarchie** (19%).
- Rappelons enfin que les déplacements professionnels ne concernent pas une majorité d'agents. Dans cette étude, ils sont 26% à avoir indiqué que cette pratique ne les concernait pas — une proportion probablement inférieure à la moyenne nationale, du fait d'une sous-représentation d'agents de catégories B et C dans l'échantillon.

Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 113 (échantillon partiel = ceux qui privilégient la visioconférence "jamais" ou "occasionnellement")

Visioconférence



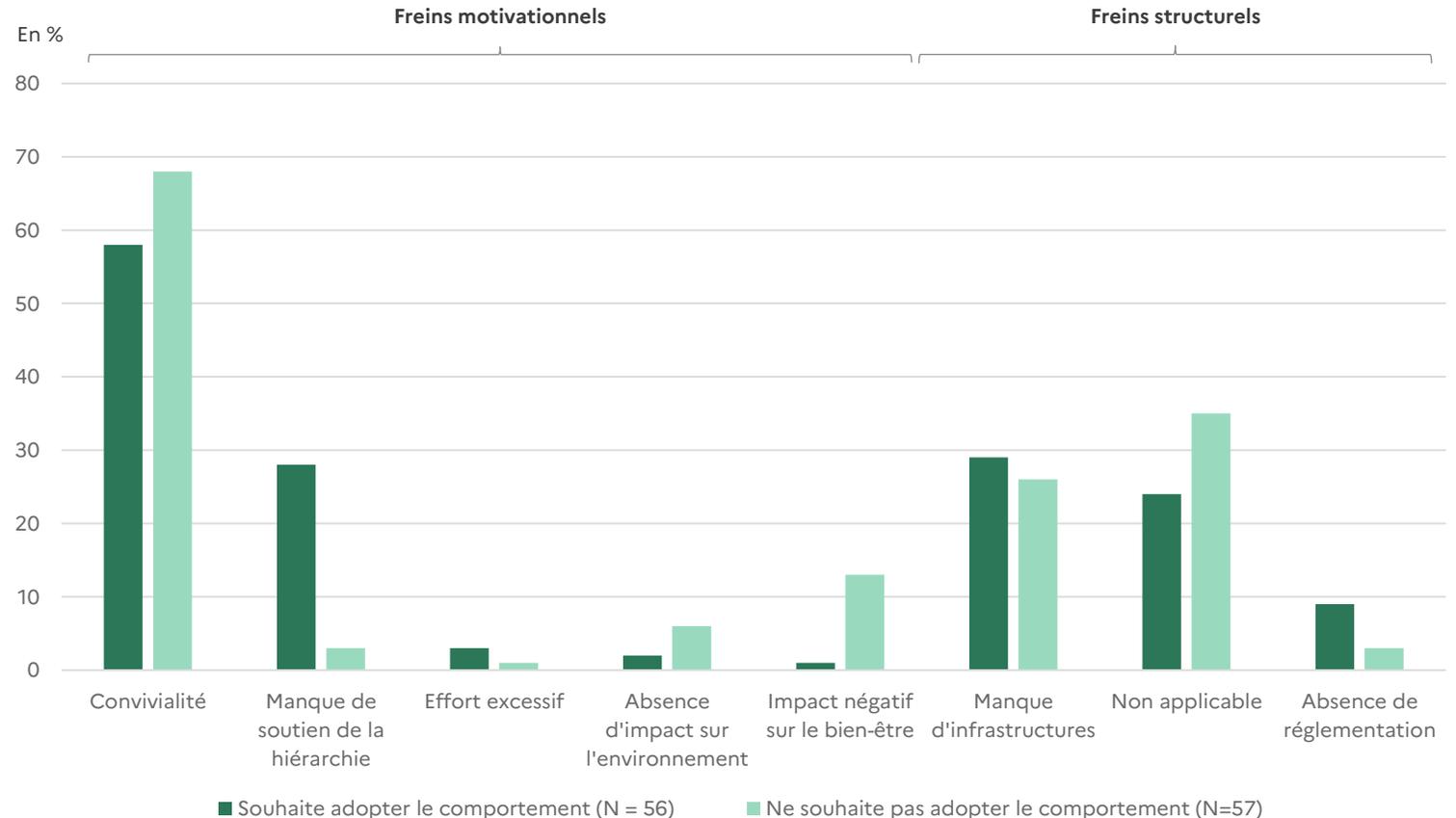
« Avec le Covid, on a eu beaucoup de visios. On a ressenti le besoin de renouer le dialogue pour conforter les relations de dialogue, en se déplaçant une ou deux fois. »

« Les échanges sont différents, parfois moins productifs (on entend moins bien, interactions moins dynamiques, problèmes de connexion parfois, etc). »

Visioconférence : freins pour ceux souhaitant/ne souhaitant pas adopter la pratique

Zoom : différences entre individus souhaitant / ne souhaitant pas adopter le comportement.

- Le manque de convivialité ressort comme un frein principal pour tous. C'est de loin le point de blocage le plus sélectionné.
- Tous identifient également en proportion similaire (25 et 27%) le manque d'équipements ou des équipements défectueux comme point de blocage.
- Ceux qui souhaitent davantage y recourir soulignent bien plus le manque de soutien de leur hiérarchie comme point de blocage par rapport à ceux qui ne souhaitent pas l'adopter.
- Ces résultats soulignent le rôle des organisations dans 1) le maintien du lien social, 2) le soutien affiché à cette pratique et 3) l'équipement des agents.



Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
 N = 113 (échantillon partiel = ceux qui privilégient la visioconférence "jamais" ou "occasionnellement")

Chauffage à 19°C : état des lieux et perception des agents

Qui le fait, et qui voudrait le faire ?

79% (N = 907) des agents déclarent déjà limiter le chauffage à 19° dans leur bureau. Cette proportion semble cohérente au vu des obligations réglementaires en place depuis 2016 qui fixent à 19° la température maximale dans les locaux de la fonction publique (hors locaux sanitaires et hospitaliers). Elle semble cependant aller à l'encontre de certains retours d'expérience selon lesquels les températures réglementaires seraient peu appliquées (Shift project, 2021), révélant soit une évolution de pratiques en 2 ans, soit une hétérogénéité mal capturée dans notre échantillon, ou enfin une sur-estimation de l'application par les participants à cette étude, potentiellement liée à un biais de disponibilité (le sujet du chauffage a été tant discuté fin 2022-début 2023 qu'il est possible qu'ils surestiment sa fréquence ; Tversky & Kahneman, 1974). Parmi les 21% (N = 235) d'agents qui ne limitent pas déjà le chauffage à 19°, 49% indiquent souhaiter le faire davantage. **Ce comportement est cependant parmi ceux que les agents souhaitent le moins encourager dans leur service** — seuls 14% des agents le mentionnent. Ils sont cependant 65% à estimer que promouvoir le respect de cette obligation relève du rôle de leur hiérarchie.

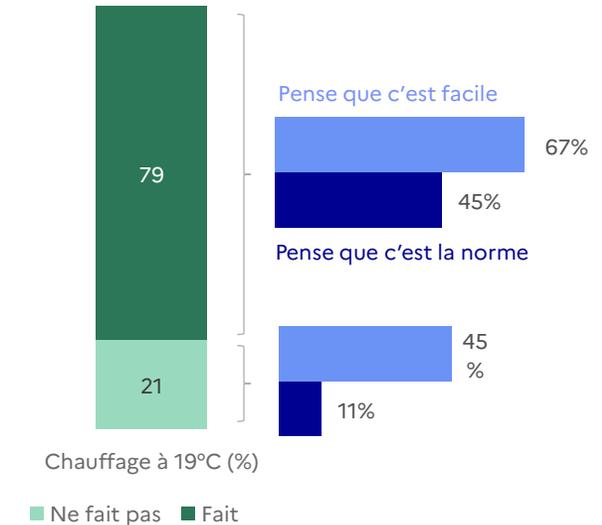
Chauffage à 19°C : état des lieux et perception des agents

Perceptions de la facilité

Maintenir le chauffage à 19° semble être un des comportements les plus difficiles : alors que pour les autres gestes, les participants qui les font sont entre 88 et 98% à estimer que le geste est simple, ils ne sont que 67% à trouver la réduction du chauffage facile. Cela peut être lié à l'effort requis, ou au peu de marge de manœuvre des agents.

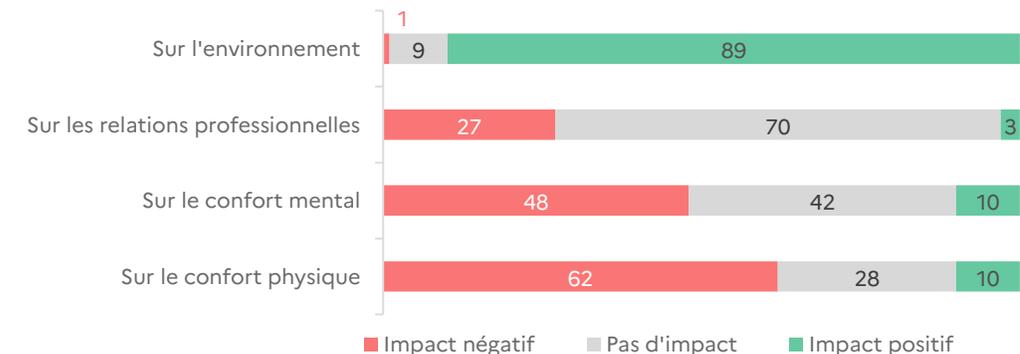
Perceptions de la norme

45% de ceux qui adoptent le comportement (et 11% de ceux qui ne le font pas) estiment que celui-ci est majoritaire dans leur organisation — ces chiffres pourraient révéler deux tendances : 1) une perception d'être dans une minorité qui consent à adopter un comportement difficile, 2) une interprétation erronée de la question comme demandant combien réduisent le chauffage eux-mêmes. Valoriser les efforts des agents qui le font et souligner les efforts du reste de l'administration (dont les travaux d'efficacité thermique) peut aider à redresser ces perceptions et encourager l'action (tendance à la réciprocité ; Cialdini, 2007).



Perceptions de l'impact

89% des participants ont estimé que la réduction du chauffage a un impact positif sur l'environnement. Cependant, cette pratique est, avec la climatisation, **le comportement jugé par le plus de participants comme ayant un impact négatif sur le bien-être au travail** : 27% estiment qu'elle a un impact négatif sur leurs relations entre collègues, 48% sur leur bien-être mental et 62% sur leur confort physique.



Échantillon total (prévalence et intention) N = 1321 Échantillon partiel (perceptions, impact) N = 345
 *soit les participants qui ont choisi « une majorité » ou « tout le monde ou presque » en réponse à « selon vous, quelle proportion des agents de votre service ou direction [comportement] »

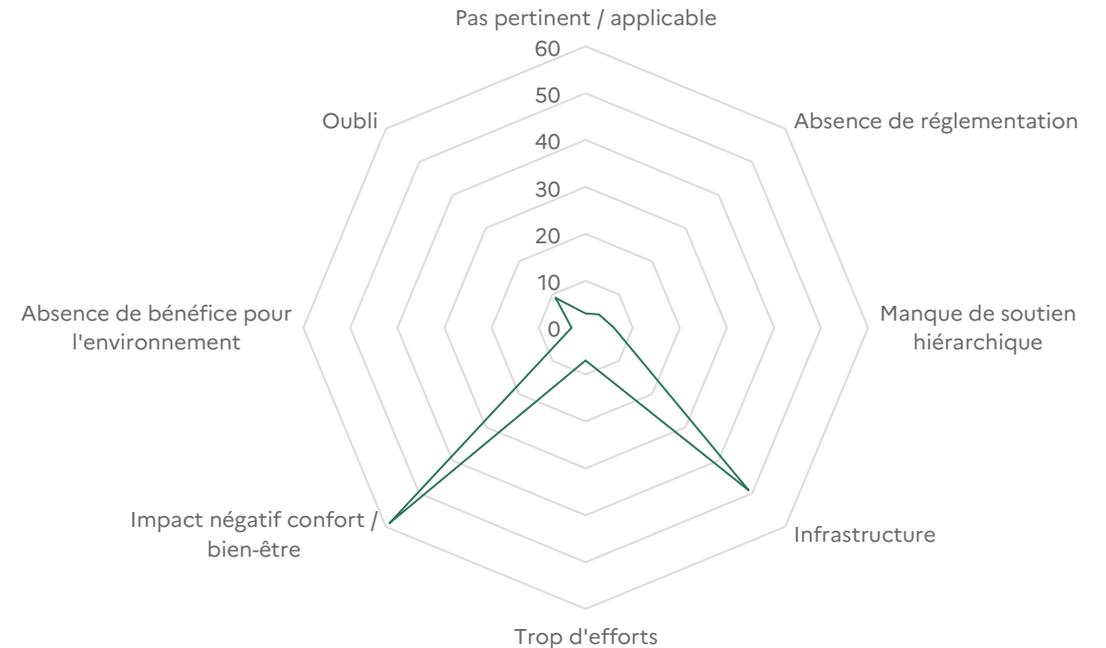
Chauffage à 19° C : freins principaux

Quels sont les freins rencontrés par ceux ne limitant pas le chauffage à 19° C ?

- **Le frein premier à la réduction du chauffage semble être l'impact négatif sur le bien-être au travail** (pour 62% des répondants), et en premier lieu l'inconfort physique.
- **Le manque d'efficacité thermique des bâtiments** a été soulevé en entretien comme un point bloquant : il serait souvent impossible de régler le chauffage à 19°C puisque la température effective est bien inférieure.
- **Touchant au confort personnel, ce geste semble également difficile à promouvoir auprès de ses collègues** : ils sont seulement 18% des non-encadrants et 32% des encadrants à estimer avoir un rôle à jouer pour promouvoir ce geste dans les équipes. Pour un agent interrogé, un manque d'exemplarité de ses supérieurs (utilisation de chauffage d'appoint) est un point de blocage important.
- **48% des participants ont indiqué ne pas avoir la main sur la température. À l'inverse, devoir régler la température soi-même (indiqué par 36% de l'échantillon total) peut être source de difficultés** (oubli, manque de connaissances, peur du conflit avec les autres occupants du bureau...).
- Les économies financières, premier levier pour inciter les économies d'énergie dans la sphère domestique, ne s'appliquent pas pour les employés (Yuriev et al., 2018). **Les agents subissent donc les conséquences de ce geste, sans en ressentir les bénéfices.**

Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 108 (échantillon partiel = ceux limitant le chauffage à 19° "jamais", "occasionnellement" ou disant ne pas savoir si le chauffage est limité dans leur bureau -"je ne sais pas")

Chauffage à 19° C



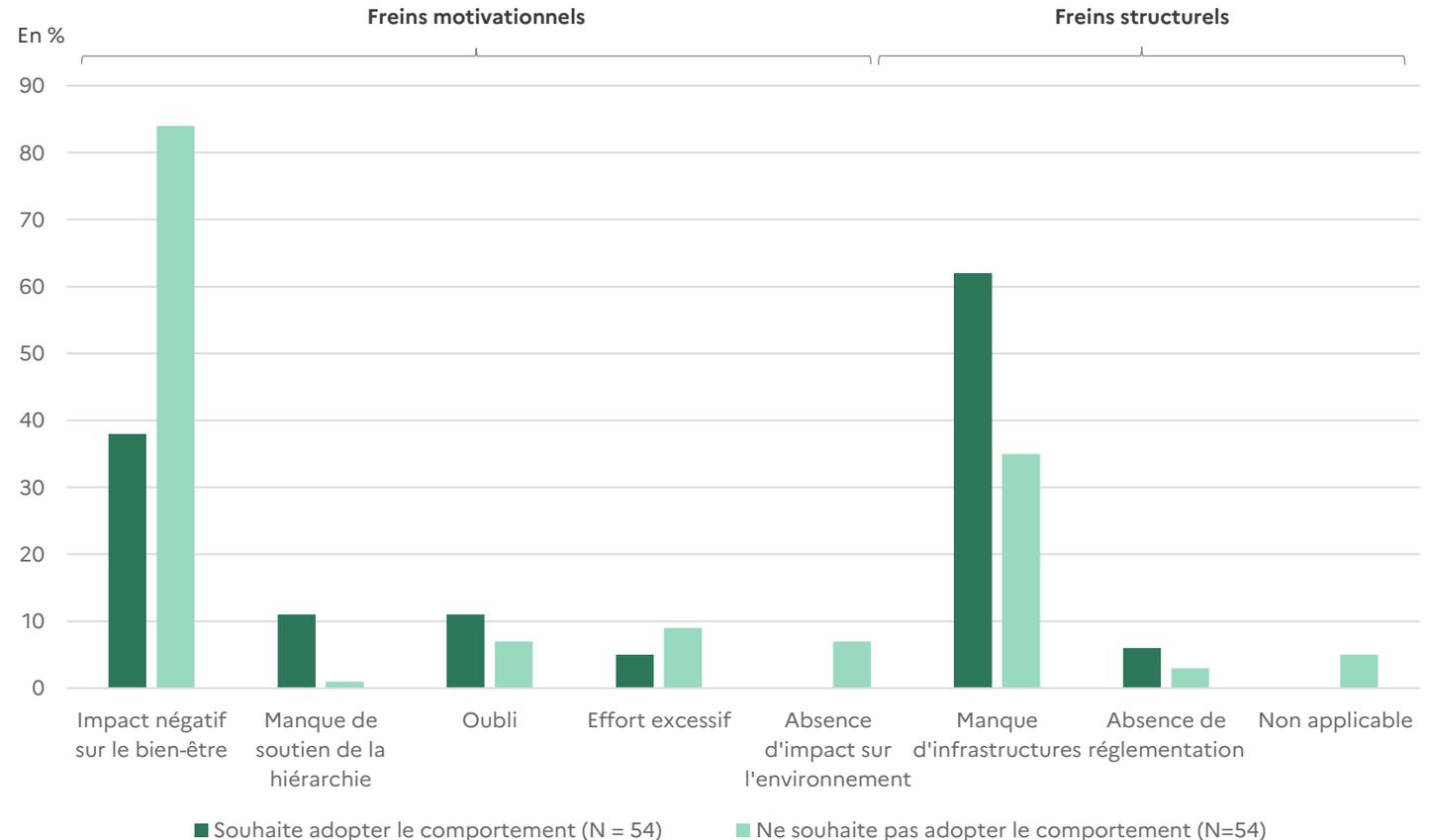
« Quand il est fait très froid, les gens se disent que leur confort au travail est plus important que l'écologie. »

« On voit des personnes, qui, selon leur grade, ont un chauffage d'appoint. Ce n'est pas normal. [...]. Il faut donner l'exemple. »

Chauffage à 19° C : freins pour ceux souhaitant/ne souhaitant pas adopter la pratique

Zoom : différences entre individus souhaitant / ne souhaitant pas adopter le comportement.

- Pour une majorité (63%) de ceux qui souhaitent adopter un chauffage à 19°, un frein principal est l'incapacité à régler soi-même la température (manque d'infrastructure). C'est un frein pour moitié moins de ceux qui ne souhaitent pas y recourir.
- Pour ces derniers, c'est l'impact négatif sur leur bien être qui est un frein important, pour 85% d'entre eux. C'est également le cas pour 39% de ceux qui souhaitent adopter cette pratique.
- Le manque d'infrastructure suggérerait habituellement de soit donner la main aux agents désireux de réduire la température de le faire (au risque que ceux qui ne le souhaitent pas montent la température), soit d'assurer que les réglages automatiques soient bien à 19°C. Il semble néanmoins important, dans la priorisation des comportements à inciter chez les agents, de reconnaître que celui-ci est susceptible de nuire au bien être de certains agents et d'être source de mécontentement.



Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
 N = 108 (échantillon partiel = ceux limitant le chauffage à 19° "jamais", "occasionnellement" ou disant ne pas savoir si le chauffage est limité dans leur bureau - "je ne sais pas")

Climatisation à 26°C : état des lieux et perception des agents

Qui le fait, et qui voudrait le faire ?

49% (N = 555) des participants déclarent déjà limiter la climatisation à 26°C dans leur bureau (à interpréter en tenant compte du fait que 31% indiquent ne pas avoir de climatisation). La limitation de la climatisation semble davantage répandue dans les collectivités territoriales (60%), par rapport aux administrations centrales (46%) et aux services déconcentrés de l'État (39%).

Parmi les 51% (N = 580) d'agents qui ne limitent pas la climatisation à 26°C, 59% indiquent vouloir le faire davantage. **Cependant, ce comportement est, avec le chauffage, celui que les agents souhaiteraient le moins voir encouragé en priorité dans leur service** (seulement 14% des agents). Ils sont 27% des non-encadrants et 21% des encadrants à estimer avoir un rôle à jouer pour promouvoir ce geste dans les équipes. Ils sont cependant 64% à estimer que promouvoir le respect de cette obligation relève du rôle de leur hiérarchie.

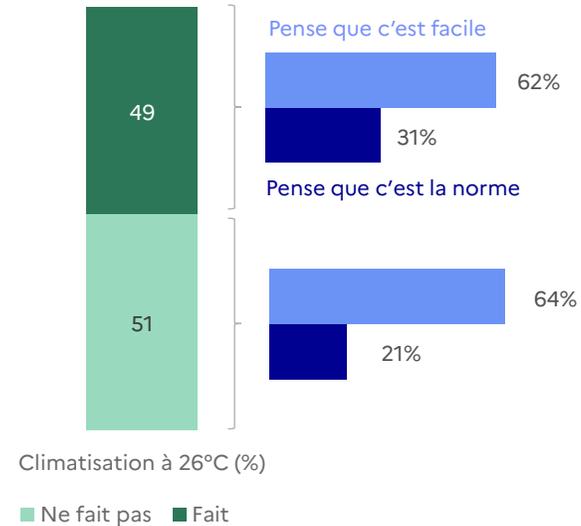
Climatisation à 26°C : état des lieux et perception des agents

Perceptions de la facilité

Tout comme pour le chauffage, limiter l'utilisation de la climatisation semble être un des comportements les plus difficiles : les participants ne sont qu'entre 62% et 64% à trouver celui-ci facile. Ici aussi, cela peut être lié à l'effort requis, ou à des difficultés d'accès (moindres que pour le chauffage) aux réglages.

Perceptions de la norme

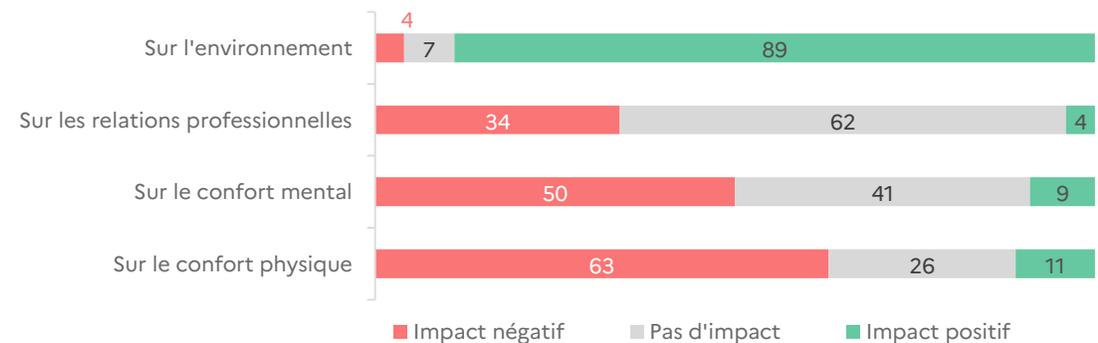
21% de ceux qui ne le font pas déjà et 31% de ceux qui le font estiment que ce comportement est majoritaire dans leur organisation. 31% des participants ont indiqué ne pas avoir d'unité de climatisation, une donnée susceptible d'affecter la perception de la norme. Toutefois, ces chiffres peuvent aussi révéler une tendance à penser « être seul » à adopter ce comportement difficile, sur laquelle des communications pourraient s'appuyer. Comme pour le chauffage, remercier les agents qui adoptent le comportement et s'appuyer sur la tendance à la réciprocité est susceptible de faciliter le passage à l'action.



Perceptions de l'impact

89% des participants ont estimé que la réduction de la climatisation a un impact positif sur l'environnement.

Cependant, cette pratique est le comportement jugé par le plus de participants comme ayant un impact négatif sur le bien-être au travail : 34% estiment qu'elle a un impact négatif sur leurs relations entre collègues, 50% sur leur bien-être mental et 63% sur leur confort physique.



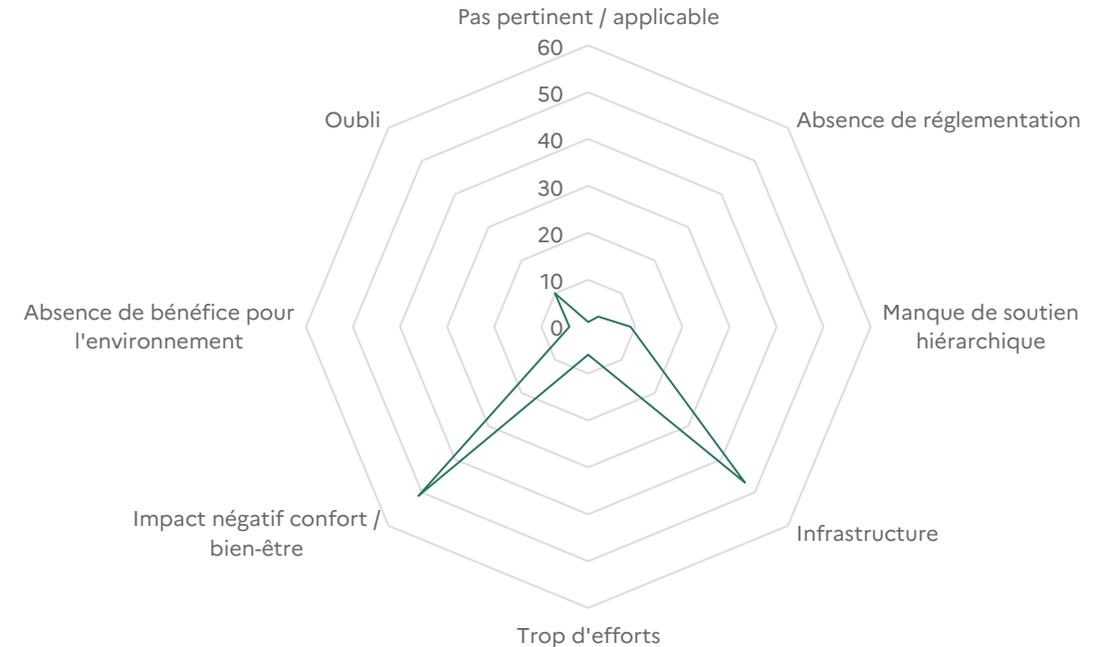
Échantillon total (prévalence et intention) N = 1135 (Ceux ayant répondu " je ne sais pas" ont été exclus de l'analyse). Échantillon partiel (perceptions, impact) N = 361 *soit les participants qui ont choisi « une majorité » ou « tout le monde ou presque » en réponse à « selon vous, quelle proportion des agents de votre service ou direction [comportement] »

Climatisation à 26°C : freins principaux

Quels sont les freins rencontrés par ceux ne réglant pas la climatisation à 26° ?

- Dans une moindre mesure que le chauffage (53% contre 62%), **c'est l'impact négatif sur le bien-être au travail qui a été évoqué comme point de blocage principal**. L'impossibilité de toucher à la climatisation soi-même a également été évoquée par 43% des participants comme un frein important.
- En entretien et dans leurs retours sur l'enquête, **les agents ont évoqué les mêmes freins que pour le chauffage** : un impact négatif sur le confort physique et mental dû à la chaleur, des bâtiments inadaptés et mal isolés et une peur des conflits entre collègues.
- **13% indiquent également l'oubli** comme frein à la réduction de l'utilisation de la climatisation (contre 8% pour le chauffage).

Climatisation à 26°



« [un frein est] la négociation avec les collègues qui partagent le bureau. »

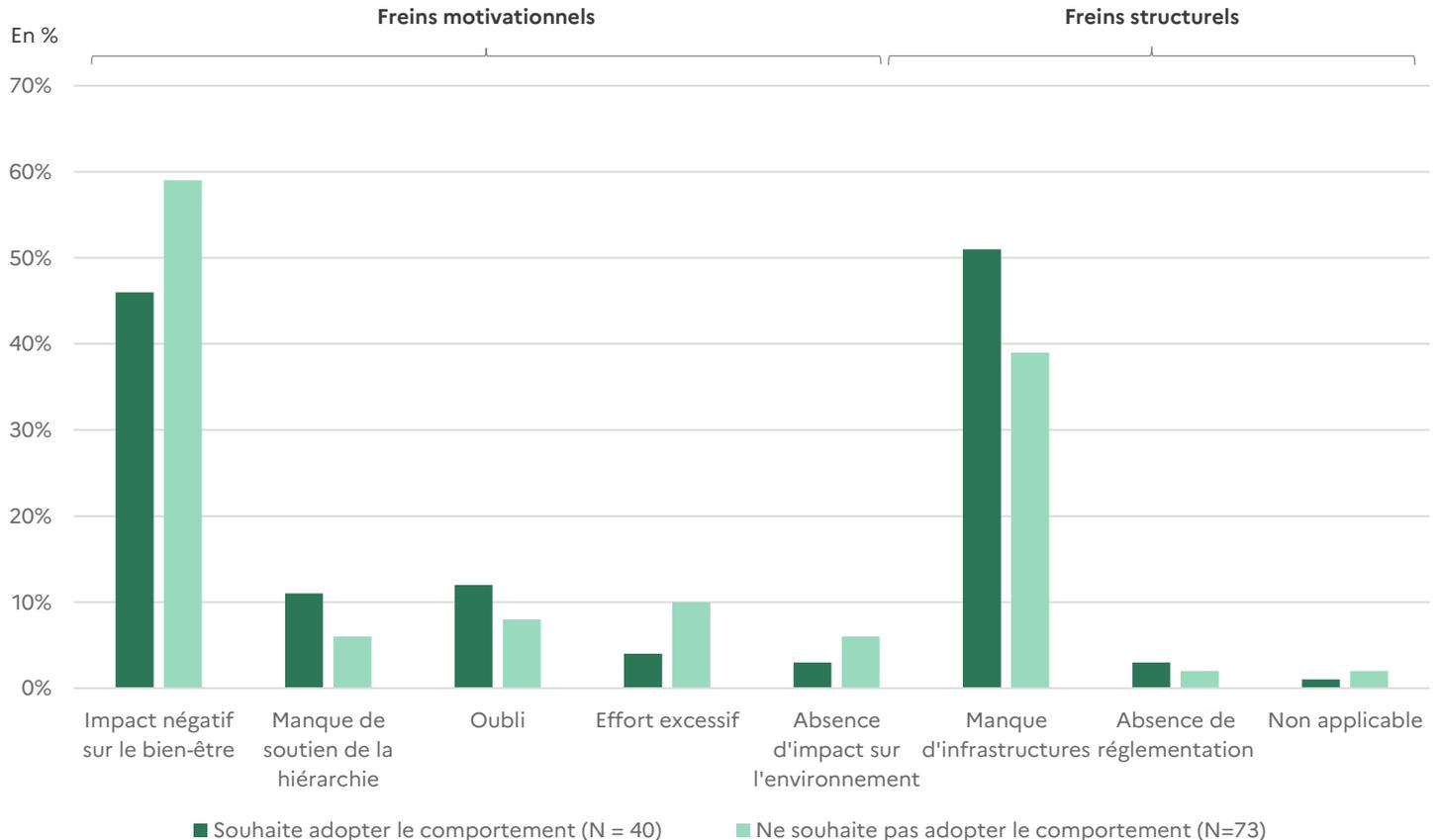
« Quand il est fait très chaud, c'est compliqué de travailler dans un bureau qui est comme une verrière. Ça chauffe beaucoup. »

Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 113 (échantillon partiel = ceux limitant la climatisation "jamais", "occasionnellement", ou rapportant ne pas savoir si la climatisation est limitée dans leur bureau - "je ne sais pas")

Climatisation à 26°C : freins pour ceux souhaitant/ne souhaitant pas adopter la pratique

Zoom : différences entre individus souhaitant / ne souhaitant pas adopter le comportement.

- La perception d'un impact négatif sur le bien être est un frein important pour tous, et en particulier pour ceux qui ne souhaitent pas adopter la climatisation à 26°.
- Tous soulignent, dans des proportions similaires (45% vs 40%), l'impossibilité de régler eux mêmes la climatisation comme un frein.
- Comme pour le chauffage, ces résultats suggèrent qu'une solution devra impliquer des stratégies de mitigation pour ne pas affecter le bien-être des agents. Sinon, une politique de réglage par défaut génèrerait de l'inconfort, alors qu'une politique de mise à disposition des réglages serait à même d'encourager davantage d'utilisation de la climatisation



Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 113 (échantillon partiel = ceux limitant la climatisation "jamais", "occasionnellement", ou rapportant ne pas savoir si la climatisation est limitée dans leur bureau - "je ne sais pas")

Comment encourager la réduction du chauffage l'hiver, et de la climatisation l'été ?

1) S'appuyer sur les encadrants : des exemples à suivre pour systématiser les pratiques

L'approbation de ces pratiques et, plus encore, leur mise en pratique par les encadrants (effet d'exemplarité, Paillé et al., 2022 ; Russel et al., 2016) est un levier important pour encourager une réduction de l'utilisation du chauffage et de la climatisation. Les encadrants peuvent faire preuve d'exemple :

- En **évitant** d'utiliser des chauffages d'appoint en hiver ;
- En réglant la température par **défaut** pour l'ensemble du service, et en communiquant à ce sujet ;
- En portant des **tenues adaptées** à la température.

Une bonne idée du terrain

Au Japon, dans le cadre d'une campagne pour inciter les employés à adopter des vêtements plus légers en été afin de diminuer l'utilisation de la climatisation, le Premier ministre, les membres de son cabinet ainsi que des chefs d'entreprise et des célébrités ont eux-mêmes porté des vêtements légers au travail afin de normaliser leur port dans un contexte professionnel. La campagne a permis l'adoption de ces vêtements malgré une forte norme concernant les tenues professionnelles. Une évaluation du programme a estimé que l'émission de 1,4 million de tonnes de CO₂ avait pu être évitée en conséquence d'une augmentation de la température supportée par les employés vêtus plus légèrement (Tan et Matsumura, 2008).



2) Rendre visible l'impact des gestes attendus

- **Faire aux agents des retours objectifs** sur l'évolution de leur consommation énergétique peut contribuer à les encourager à réduire leur consommation (BIT, 2022 ; Hardavella et al., 2017). Ces retours personnalisés pourraient s'effectuer à l'échelle d'un service ou d'un bâtiment, et inclure une comparaison avec la consommation énergétique des équipes ou bâtiments comparables (Dixon et al., 2015) — avec une emphase particulière sur les économies réalisées par la baisse du chauffage et de la climatisation.
- **Communiquer sur la part d'économies d'énergie** et l'impact carbone d'une réduction de l'utilisation du chauffage et de la climatisation, afin de rendre tangible les conséquences de ces gestes.



Éteindre les appareils électroniques : état des lieux et perception des agents

Qui le fait, et qui voudrait le faire ?

93% (N = 1229) des participants déclarent déjà éteindre les appareils électroniques en quittant leur bureau. Il s'agit du comportement que les participants ont le plus largement rapporté adopter. À titre de comparaison, ils seraient 79 et 78% respectivement à limiter le chauffage et à trier les déchets, les deux comportements les plus adoptés après celui-ci. Les agents des administrations centrales déclarent éteindre moins leurs appareils électroniques (88%).

Parmi les 7% (N = 92) d'agents qui n'éteignent pas les appareils électroniques en quittant leur bureau, 67% indiquent vouloir le faire davantage. Malgré le fort taux d'adoption de ce comportement, il s'agit du deuxième comportement que les agents souhaitent encourager en priorité dans leur service : 40% des agents le mentionnent. C'est également le comportement sur lequel le plus d'agents (63% des encadrants et 50% des non-encadrants) estiment avoir un rôle à jouer pour le promouvoir dans leurs équipes et le deuxième comportement sur lequel les participants estiment que la hiérarchie a un rôle à le promouvoir (80%). Ces chiffres suggèrent que ce comportement pourrait assez aisément « s'auto-gérer », sans nécessiter de forte intervention.

Échantillon total (prévalence et intention) N = 1321

Échantillon partiel (perceptions, impact) N = 356

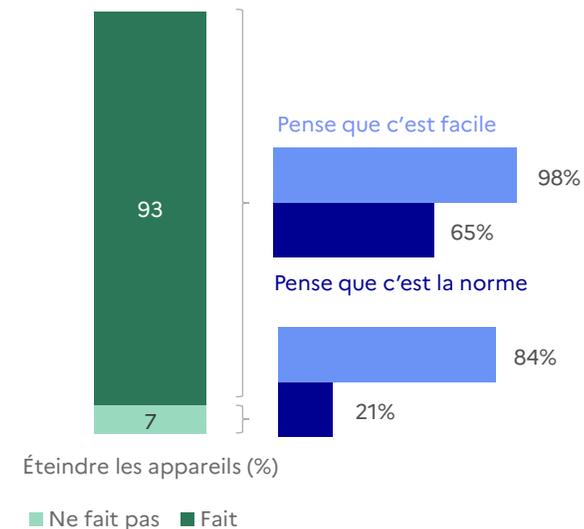
*soit les participants qui ont choisi « une majorité » ou « tout le monde ou presque » en réponse à « selon vous, quelle proportion des agents de votre service ou direction [comportement] »

Perceptions de la facilité

98% des agents (grandement majoritaires) à adopter ce comportement le trouvent facile. Cette perception se retrouve, en de moindres proportions (84%), chez ceux qui ne le font pas.

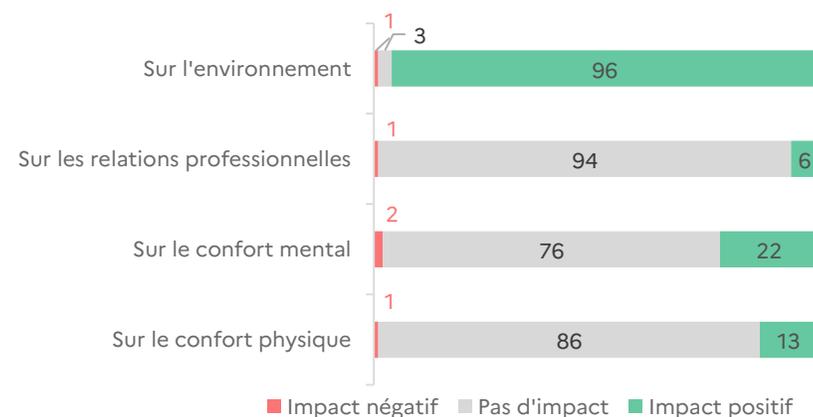
Perceptions de la norme

Les normes rapportées sont plus faibles que la prévalence rapportée : il est possible que la prévalence soit surestimée (du fait du biais de désirabilité mentionné plus haut), et que la norme soit une meilleure approximation de la réalité du quotidien. À l'inverse, il est également possible que les agents sous-estiment l'adoption de ce comportement par leurs collègues, qu'il pourrait valoir la peine de publiciser.



Perceptions de l'impact

Cette pratique est celle qui a été jugée le plus positivement, sur les 11, par les participants. 96% en voient l'impact sur l'environnement et seuls 1, 2 et 1% respectivement estiment que ce geste pourrait avoir un impact négatif sur leurs relations entre collègues, confort mental et physique respectivement.

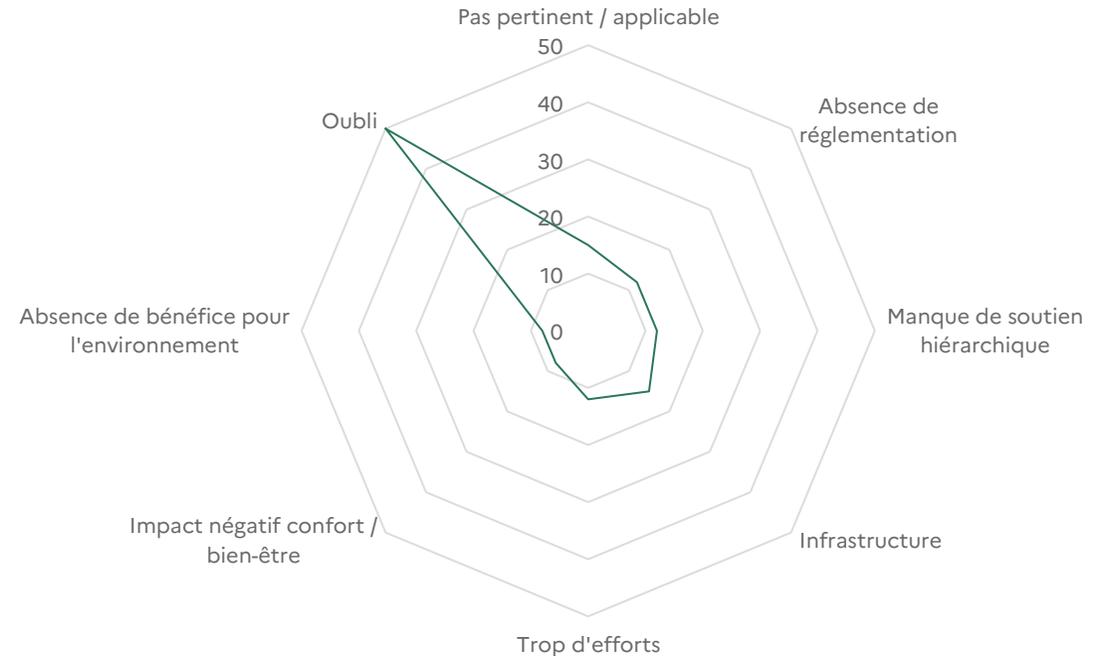


Éteindre les appareils électroniques : freins principaux

Quels sont les freins rencontrés par ceux n'éteignant pas les appareils électroniques ?

- **Ce comportement semble remporter l'adhésion de la grande majorité des participants.** En entretien, les agents interrogés ont évoqué que ce geste était largement accepté dans leurs services, notamment parce qu'il a trait aux dépenses publiques, que les économies d'énergies sont normalisées et valorisées et que cette pratique est encouragée depuis longtemps.
- Notons qu'il est probable, cependant, que certains agents aient indiqué éteindre les équipements en pensant aux gestes courants d'éteindre la lumière et éteindre un ordinateur en **quittant la pièce** — **c'est le constat que font 3 agents interrogés à ce sujet. Les écrans et autres appareils (imprimantes, notamment) tendent à être laissés en veille et non mis hors tension.**
- **L'oubli a été mentionné comme frein principal par 63% des participants.** C'est de loin le frein le plus retenu — les suivants (problèmes d'infrastructure ou de manque de soutien de la hiérarchie) n'étant bloquants que pour 16% des participants. Un agent interrogé a également souligné le manque d'outils pour automatiser les extinctions — notamment de l'éclairage — qui pourraient pallier ces oublis. La fréquence rapportée des oublis pourrait expliquer la différence observée sur la page précédente entre prévalence rapportée et norme perçue.

Éteindre les appareils



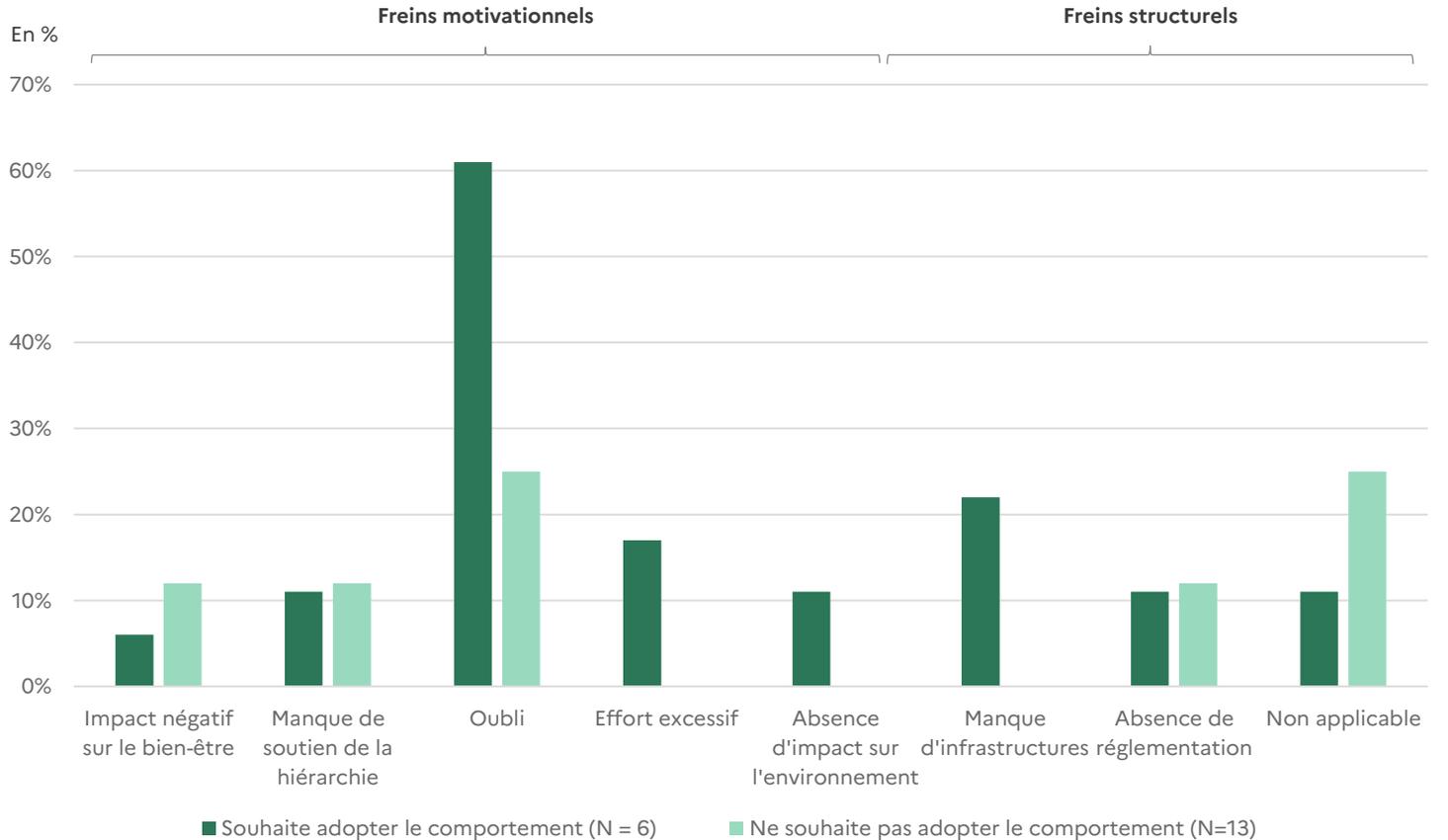
« J'éteins l'ordinateur le soir, oui, mais je ne débranche pas la multiprise. »

Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 19 (échantillon partiel = ceux éteignant les appareils électroniques "jamais" ou "occasionnellement")

Éteindre les appareils électroniques : freins pour ceux souhaitant/ne souhaitant pas adopter la pratique

Zoom : différences entre individus souhaitant / ne souhaitant pas adopter le comportement.

- Concernant ce comportement, adopté par la grande majorité des agents (93%), il est nécessaire de prêter attention aux très faibles échantillons de chaque catégorie : seulement 13 agents rapportent ne pas éteindre les appareils électroniques mais souhaiter le faire davantage, et 6 ne pas souhaiter le faire davantage. Il est donc difficile d'interpréter ces données.



Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 19 (échantillon partiel = ceux éteignant les appareils électroniques "jamais" ou "occasionnellement")

Comment encourager l'extinction des appareils ?

1) Modifier l'environnement pour réduire les frictions

Modifier les modalités d'extinction des équipements électriques et électroniques permet de réduire l'effort nécessaire à la réalisation de ce comportement. Par exemple :

- Permettre l'extinction de tout un étage/open-space avec un seul interrupteur peut représenter un changement relativement peu coûteux de l'environnement et prévenir les oublis d'extinction — premier frein à la mise en place de ce comportement d'après les participants à l'enquête (pour 63% d'entre eux).
- Installer des multiprises à interrupteur permet à l'agent d'éteindre complètement (et non de mettre en veille) l'ensemble des équipements à son poste de travail. Apporter une information claire sur les appareils qui peuvent être éteints sans risques (sécurité, mises à jour), peut également permettre de lutter contre l'incertitude pouvant mener à l'inaction.



Une étude inspirante

L'utilisation d'un tableau de bord énergétique permettant aux employés de contrôler automatiquement et à distance les appareils électroniques de leur bureau a, par exemple, permis de réaliser des économies d'énergie de 30 à 38 % (Staddon et al., 2016).

« [Les consignes] c'est plutôt de toucher le moins possibles aux installations électriques. J'éteins l'ordinateur le soir oui, mais je ne débranche pas la multiprise. »

2) Programmer l'extinction par défaut des appareils électriques

Dans le cas des appareils électriques, la mise en place d'une extinction automatique peut s'avérer très efficace, afin que ceux-ci s'éteignent sur des plages horaires définies sans requérir d'action de la part des agents (Loock et al., 2013).

Bien qu'efficace, l'automatisation peut toutefois être mal adaptée au quotidien réel des agents. Il convient ainsi de veiller à ne pas faire de l'automatisation le seul moyen de recours des agents en laissant des interrupteurs physiques et de la climatisation, afin de rendre tangible les conséquences de ces gestes.



Une étude inspirante

Une revue de 22 études visant à encourager les économies d'énergie sur le lieu de travail a identifié que sur les 7 interventions les plus efficaces, 5 d'entre elles comprenaient un élément d'automatisation pour mettre en place un défaut (Staddon et al., 2016). Ces interventions incluaient la mise en place de l'extinction automatique des éclairages/ la nuit.



Une étude inspirante

L'université de Portland Community College aux Etats-Unis estime avoir économisé plusieurs milliers de kWh d'électricité chaque année depuis l'extinction automatique des ordinateurs des employés pendant la nuit (UNEP, 2020).

2.3.

Alimentation et tri

Réduire la consommation de viande : état des lieux et perception des agents

Qui le fait, et qui voudrait le faire ?

51% (N = 671) des participants déclarent ne pas manger de viande (sur leur lieu de travail) plusieurs fois par semaine ou à chaque déjeuner. Cette proportion semble être nettement supérieure à la moyenne nationale : en 2020, ce serait 24% des Français qui limiteraient volontairement leur consommation de viande (FranceAgriMer, 2021). De plus, parmi les 49% (N = 650) d'agents qui ne réduisent pas déjà leur consommation de viande, 42% indiquent vouloir le faire. **74% des participants (parmi ceux qui déclarent déjeuner sur leur lieu de travail - 8% ayant déclaré ne pas le faire) qui réduisent déjà ou souhaitent réduire leur consommation de viande. Les participants à l'enquête semblent donc davantage mobilisés sur cette question que la population générale.**

Échantillon total (prévalence et intention) N = 1321

Échantillon partiel (perceptions, impact) N = 364

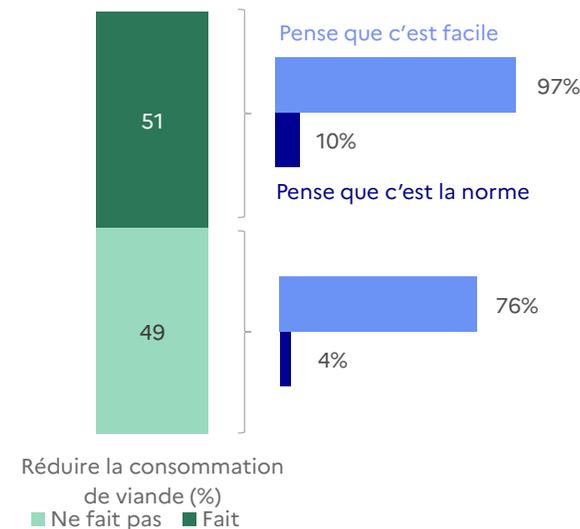
*soit les participants qui ont choisi « une majorité » ou « tout le monde ou presque » en réponse à « selon vous, quelle proportion des agents de votre service ou direction [comportement] »

Perceptions de la facilité

97% des participants qui réduisent déjà leur consommation de viande trouvent ce geste facile à faire, contre 76% de ceux qui ne le font pas. Cette proportion relativement élevée parmi ceux qui ne le font pas déjà suggère que cette pratique est à portée des agents (malgré d'autres points de blocage, explorés page suivante).

Perceptions de la norme

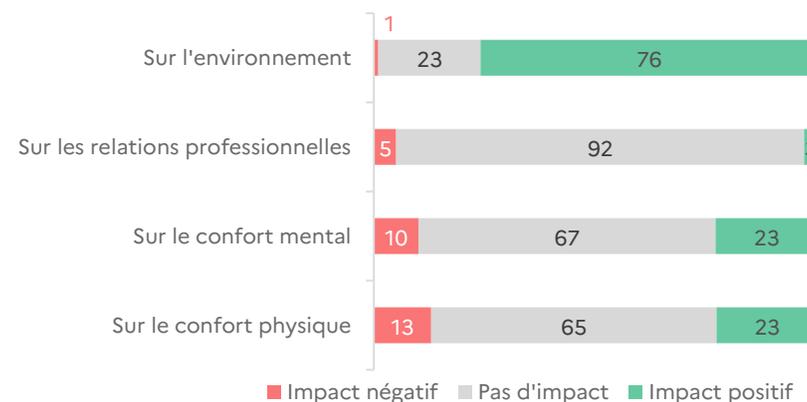
Les participants estiment tous que cette pratique demeure minoritaire dans leur service. Des interventions communiquant sur la prévalence des comportements, et les attitudes positives autour de ce comportement pourraient être prometteuses.



Perceptions de l'impact

23% des participants ont estimé que réduire la consommation de viande n'a pas d'impact sur l'environnement — soulignant la nécessité d'un effort de sensibilisation sur l'impact réel de ce geste, qui est parmi les plus impactants.

Chez les 81 participants qui ne souhaitent pas réduire leur consommation de viande, cette part augmente à 52%.



Réduire la consommation de viande : freins principaux

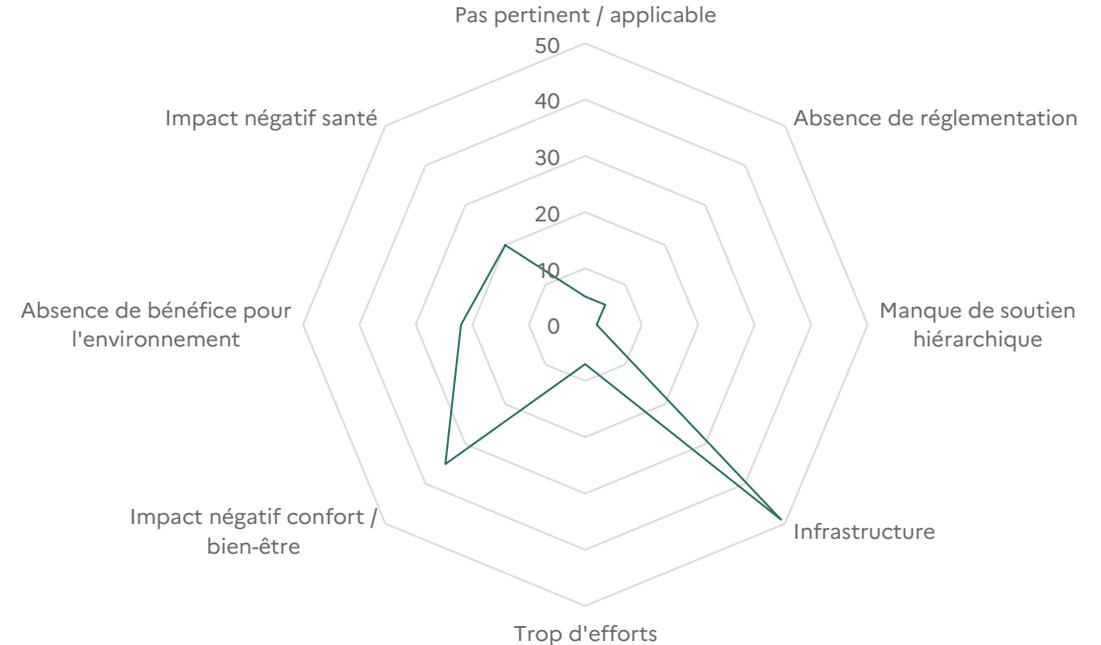
Quels sont les freins rencontrés par ceux ne réduisant pas leur consommation de viande ?

Un manque d'offre végétarienne au travail a été identifié par 48% des participants comme un point de blocage important.

La perception que réduire sa consommation de viande est mauvaise pour la santé représente un frein pour 23% des participants (qu'ils souhaitent la réduire ou non). Cette proportion reflète une tendance nationale : 79% des Français estimeraient que manger de la viande est nécessaire pour être en bonne santé (FranceAgriMer, 2021). Parmi les 81 participants qui ne souhaitent pas réduire leur consommation, 43% d'entre eux estiment que cela affecterait négativement leur confort et 36% leur santé.

Enfin, les dimensions de plaisir et d'habitude ont été soulignées par certains participants, faisant écho aux recherches précédentes sur cette question (Stoll-Kleeman, 2017 ; BIT, 2020b). Plusieurs participants ont également mentionné que les habitudes alimentaires relevaient davantage de la sphère privée et de l'intime. Cette sensibilité de la question alimentaire se retrouve dans la perception qu'ont les agents du rôle de leur hiérarchie sur la promotion de la réduction de viande : seuls 11% estiment que cela relève de son rôle (contre 83% pour le recours à la visioconférence, par exemple) et seuls 10% des encadrants et 13% des non-encadrants estiment avoir un rôle à jouer dans la promotion de cette pratique (contre 63% et 50% respectivement pour l'extinction des appareils électroniques, par exemple).

Réduire la consommation de viande



« [A la cantine] les seules bonnes choses à manger restent les viandes grillées. Si nous avons de bons plats végétariens, j'en mangerais sans problème. »

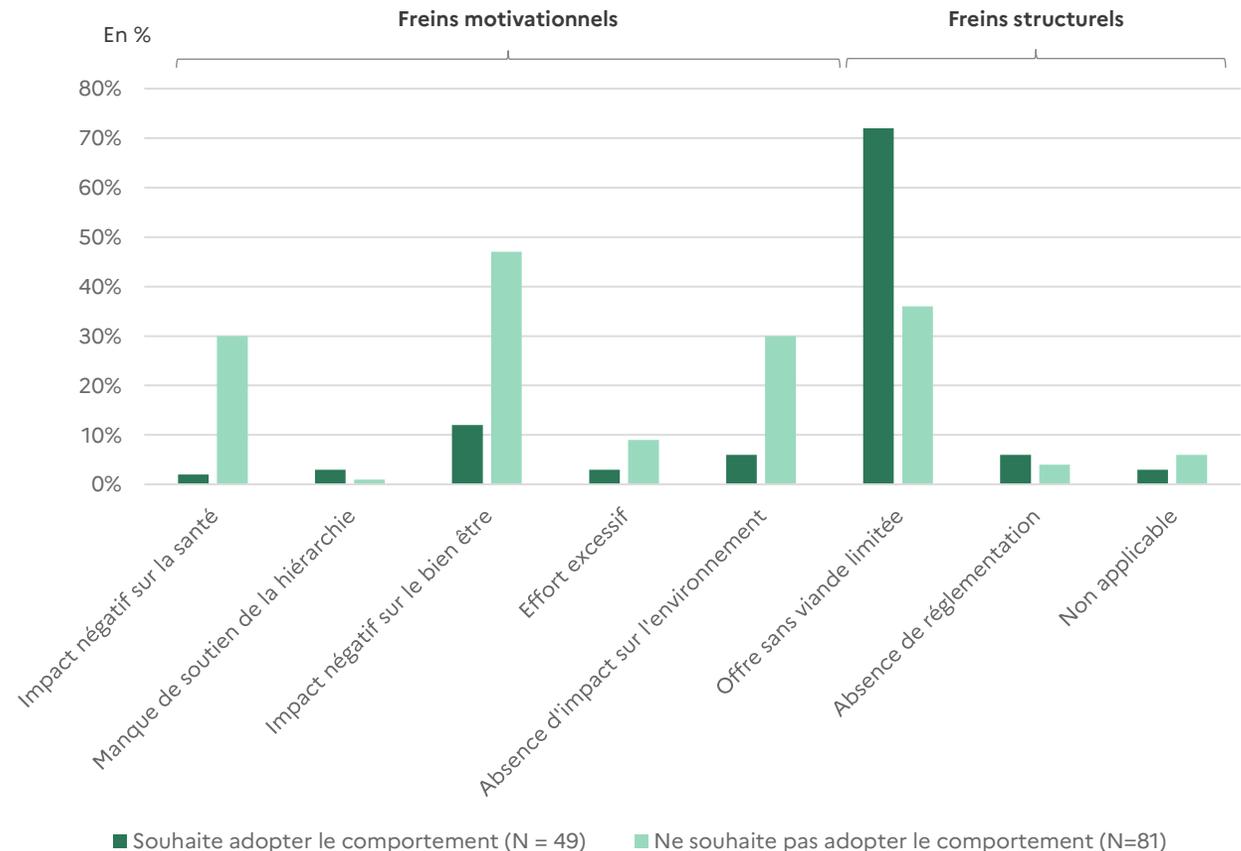
« Ce que mange une personne ne regarde pas la sphère du travail. Le fait que vous mangiez un steak ou pas ne fait pas de vous un bon agent. »

Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 130 (échantillon partiel = ceux mangeant un repas sans viande sur leur lieu de travail "jamais" ou "occasionnellement")

Réduire la consommation de viande : freins pour ceux souhaitant/ne souhaitant pas adopter la pratique

Zoom : différences entre individus souhaitant / ne souhaitant pas adopter le comportement.

- Pour près de 73% des participants qui souhaitent manger moins de viande au travail, c'est une offre trop limitée de plats sans viande qui représente le point de blocage principal. C'est de loin le frein le plus sélectionné par ces derniers. Ce résultat souligne un enjeu d'amélioration de l'offre végétarienne afin que ceux qui le souhaitent puissent opter pour des options sans viande.
- Chez ceux qui ne souhaitent pas manger moins de viande, les freins sont répartis entre une perception d'un impact négatif sur le bien être (pour 43% d'entre eux), sur leur santé (36%) et la perception d'une absence d'impact environnemental (35%).
- Cela révèle un enjeu de rectification des croyances autour des bienfaits nutritionnels et environnementaux des options sans viande. Communiquer sur ces bienfaits pourrait également aider à ce que les moins convaincus voient les options sans viande comme source de bien-être, voire de plaisir. Attention toutefois aux porteurs de cette communication, la promotion de ce comportement étant jugée comme sensible et relevant davantage de la sphère privée. Communiquer sur les affichages de la cantine (menus, descriptions des plats etc) est susceptible d'être mieux reçu que des communications descendantes au sein de l'organisation.



Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 130 (échantillon partiel = ceux mangeant un repas sans viande sur leur lieu de travail "jamais" ou "occasionnellement")

Comment encourager la réduction de la consommation de viande ?

1) Modifier l'environnement pour faciliter le choix et le rendre plus attractif

Rendre plus visibles ou plus attractives les options sans viande permet de guider le choix :

- **Mettre en avant** les options végétariennes sur les menus et dans le parcours du restaurant (Kurz, 2018).
- Faire des options sans viande le **défaut** et rendre moins simple l'accès à la viande — par exemple, en requérant aux agents de pré-commander une option carnée (ajout de frictions pour décourager le choix carné ; BIT, 2014).
- **Normaliser** et rendre plus **attrayante** l'option végétarienne en ne la désignant pas comme telle et en soulignant ses attributs culinaires (effets dits de « framing » ; BIT, 2020).

Une bonne idée du terrain

D'après un agent interrogé, les options végétariennes seraient particulièrement travaillées et mises en avant au restaurant administratif de la Mildeca. Les plats végétariens seraient plus « appétissants » et les options « steak frites, moins glamour ». Il serait utile de mener un travail de terrain dans les différentes cantines administratives pour voir la manière options végétariennes pourraient être valorisées

« Au resto administratif, il y a un gros effort de fait sur les plats végétariens. Donc maintenant le steak frites est moins glamour que certains plats végé appétissants et végé. C'est plus ça qui peut amener les gens. »



2) Souligner les bénéfices sur la santé de la réduction de la viande dans l'alimentation

Corriger les perceptions de certains que la réduction de la consommation de viande est mauvaise pour la santé (23% des enquêtés ont évoqué ce frein), et mobiliser le fait que l'impact sur la santé compte plus que l'impact environnemental dans les choix alimentaires (BIT, 2020b)

- Au restaurant, afficher l'**apport** nutritionnel des options végétariennes, en rassurant notamment sur leur apport protéinique.
- Communiquer sur les **bénéfices** sur la santé (apports nutritionnels, baisse des apports caloriques) dans les messages concernant la réduction de la consommation de viande.
- Éventuellement, si cela est approprié, communiquer sur le bien-être animal, un facteur également plus important que l'impact environnemental dans la décision de réduire sa consommation de viande (BIT, 2020b ; FranceAgriMer, 2021 ; Rozin et al., 1997).

« Montrer que le plat proposé, c'est la même chose que celui avec la viande en termes d'apports nutritionnels, ça incite à lutter contre le discours : "Moi, j'ai besoin de protéines". Le fait d'avoir ce comparatif, ça peut être intéressant. »



Une étude inspirante

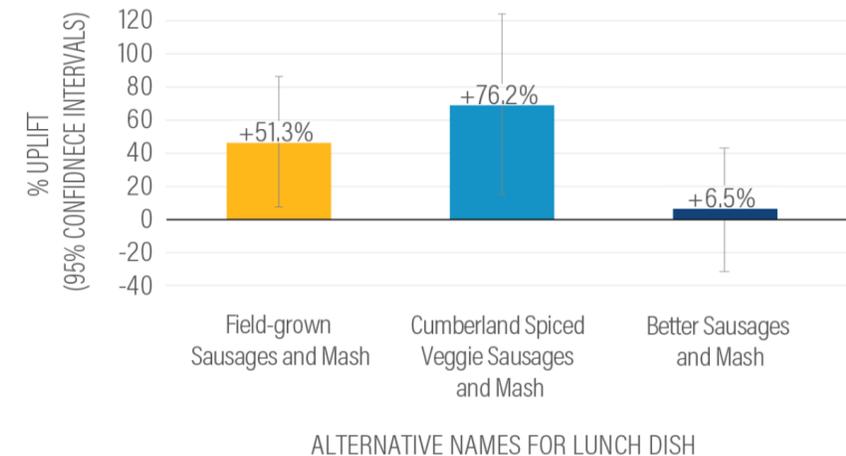
En 2017, un café d'une chaîne de supermarchés britannique (Sainsbury's) a expérimenté différentes descriptions d'un même plat végétarien : des saucisses végétariennes et purée de pommes de terre. Cette étude visait à explorer si la modification de cette description influençait les ventes du plat.

Lorsque la description du plat soulignait la provenance du plat et son caractère *gourmand* (ici : "Cumberland spiced Veggie Sausages and Mash"), les ventes ont augmenté de 76.2% par rapport à sa description habituelle de « saucisses sans-viande et purée ». Elles ont augmenté de 51.3% lorsque la description du plat évoque une dimension de nature (field-grown 'cultivé en plein champ') (Wise et al., 2019).

Cette étude a suivi une étude en ligne réalisée auprès de 2000 participants qui visait à comprendre si la description des options de plats sur un menu influence les choix des consommateurs sur les options végétariennes. Cette étude a montré la réplicabilité des résultats de l'étude en ligne sur le terrain.

L'étude en ligne, quant à elle, a souligné que décrire les options végétariennes avec des termes évoquant la provenance du plat, le plaisir et le confort (« réconfortant ») et soulignant l'aspect local et naturel (« du jardin ») est susceptible d'encourager les consommateurs à choisir un plat végétarien (Vennard et al., 2019).

Figure 1: Percentage increase in sales of "Meat-free Sausage and Mash" when the name was changed



<https://www.wri.org/insights/its-all-name-how-boost-sales-plant-based-menu-items>

Trier les déchets : état des lieux et perception des agents

Qui le fait, et qui voudrait le faire ?

78% (N = 1035) des agents déclarent déjà trier leurs déchets. Cette proportion semble élevée, d'autant que les taux de recyclage du papier, par exemple, sont deux fois moins élevés dans un contexte professionnel que dans un contexte domestique (20% contre 41%) d'après l'ADEME (2017). La réalisation de comportement, dont l'adoption est ancrée, et attendue, dans les valeurs collectives, est peut-être sur-évaluée par les participants.

Parmi les 22% (N = 286) d'agents qui ne trient pas déjà leurs déchets, 88% indiquent vouloir trier davantage. **Pour les participants, c'est d'ailleurs le 3^e comportement jugé parmi les actions prioritaires à adopter au sein de leur service.**

Échantillon total (prévalence et intention) N = 1321

Échantillon partiel (perceptions, impact) N = 364

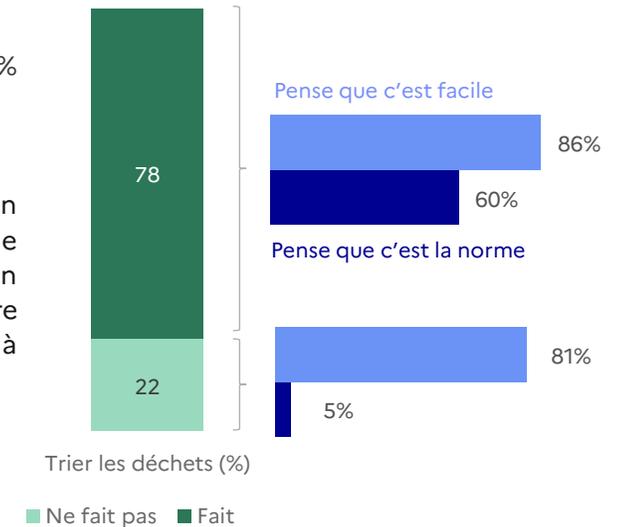
*soit les participants qui ont choisi « une majorité » ou « tout le monde ou presque » en réponse à « selon vous, quelle proportion des agents de votre service ou direction [comportement] »

Perceptions de la facilité

Le tri apparaît comme un geste simple pour ceux qui le font (pour 86% d'entre eux) et ceux — bien moins nombreux — qui ne le font pas (81%).

Perceptions de la norme

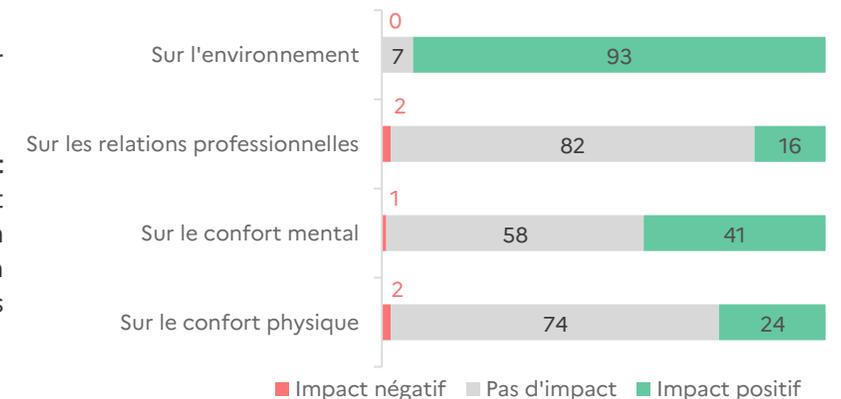
En revanche, alors que 60% de ceux qui trient estiment qu'il s'agit d'un comportement majoritaire dans leur service, seul 5% de ceux qui ne trient pas font le même constat. Cet écart appuie l'hypothèse d'un manque d'infrastructure qui prémunirait l'ensemble d'un service de faire le tri — et donc conduirait un participant qui ne trie pas ses déchets à estimer que ses collègues ne sont pas plus en mesure de le faire.



Perceptions de l'impact

Le tri est vu comme ayant un impact positif sur l'environnement par 93% des participants.

Pratiquement aucun participant n'a trouvé d'impact négatif à ce comportement — qui aurait un impact neutre pour entre 58 et 82% des participants selon les dimensions considérées. Le tri est associé à un impact positif sur le confort mental par 41% des participants.

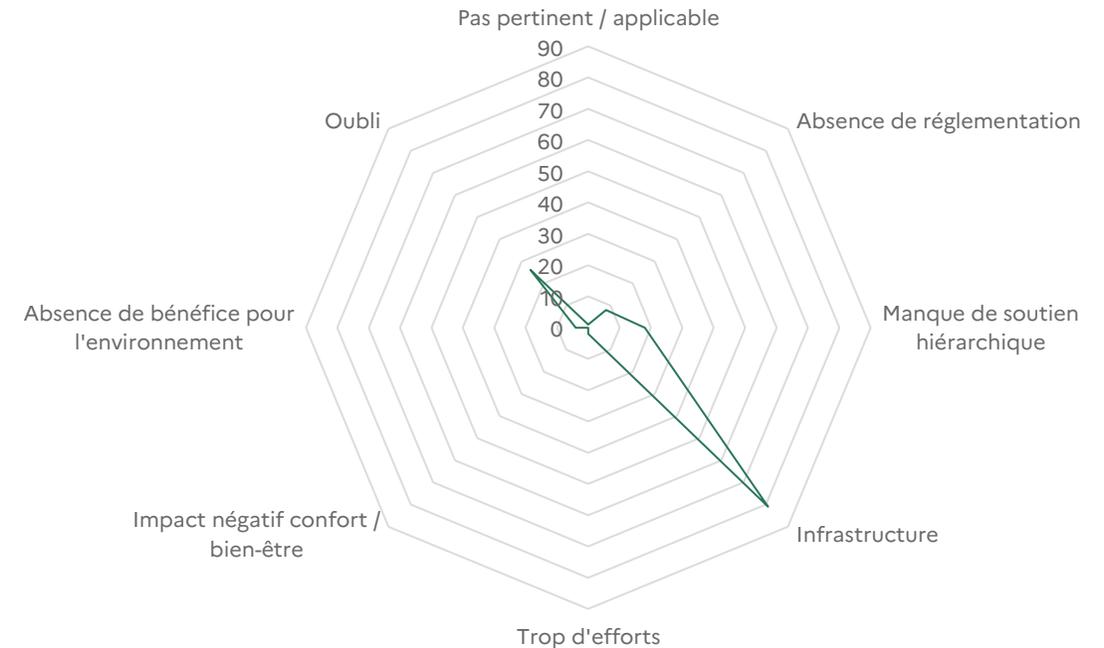


Trier les déchets : freins principaux

Quels sont les freins rencontrés par ceux ne triant pas les déchets ?

- **Un manque d'infrastructure (dont des poubelles de tri) a été indiqué par 79% des participants comme un frein important.** Plusieurs participants ont également souligné que le personnel de ménage de leur site regroupe les déchets, ce qui démotive le tri chez les agents — un constat partagé par deux agents interrogés.
- **19% de participants ont estimé que la hiérarchie ne soutenait pas suffisamment le tri, ce qui est également potentiellement associé à une perception de mauvaise gestion de la collecte des déchets.** Ces constats soulignent un manque d'application des obligations auxquelles sont soumises les administrations en termes de tri et collecte séparée de cinq flux de déchets (Ministère de la Transition écologique, 2022). Ils font également écho aux tendances nationales : ce serait, en effet, 83% des salariés en France qui estimeraient que la gestion des déchets dans leur bureau n'est pas optimale (Easyrecyclage, 2022).
- **Pour 29% des participants, l'oubli est une raison principale du manque de tri.** Une récente enquête réalisée par la DITP auprès d'agents de préfecture a également souligné un écart entre l'intention de trier et le tri effectif, notamment lorsque les poubelles de tri sont plus loin/difficiles d'accès, soulignant l'impératif de rendre ce comportement le plus simple possible.

Trier les déchets



« Il y a une hypocrisie, car on nous demande de trier, mais les personnes de ménage n'ont pas les installations nécessaires. In fine, tout va au même endroit. »

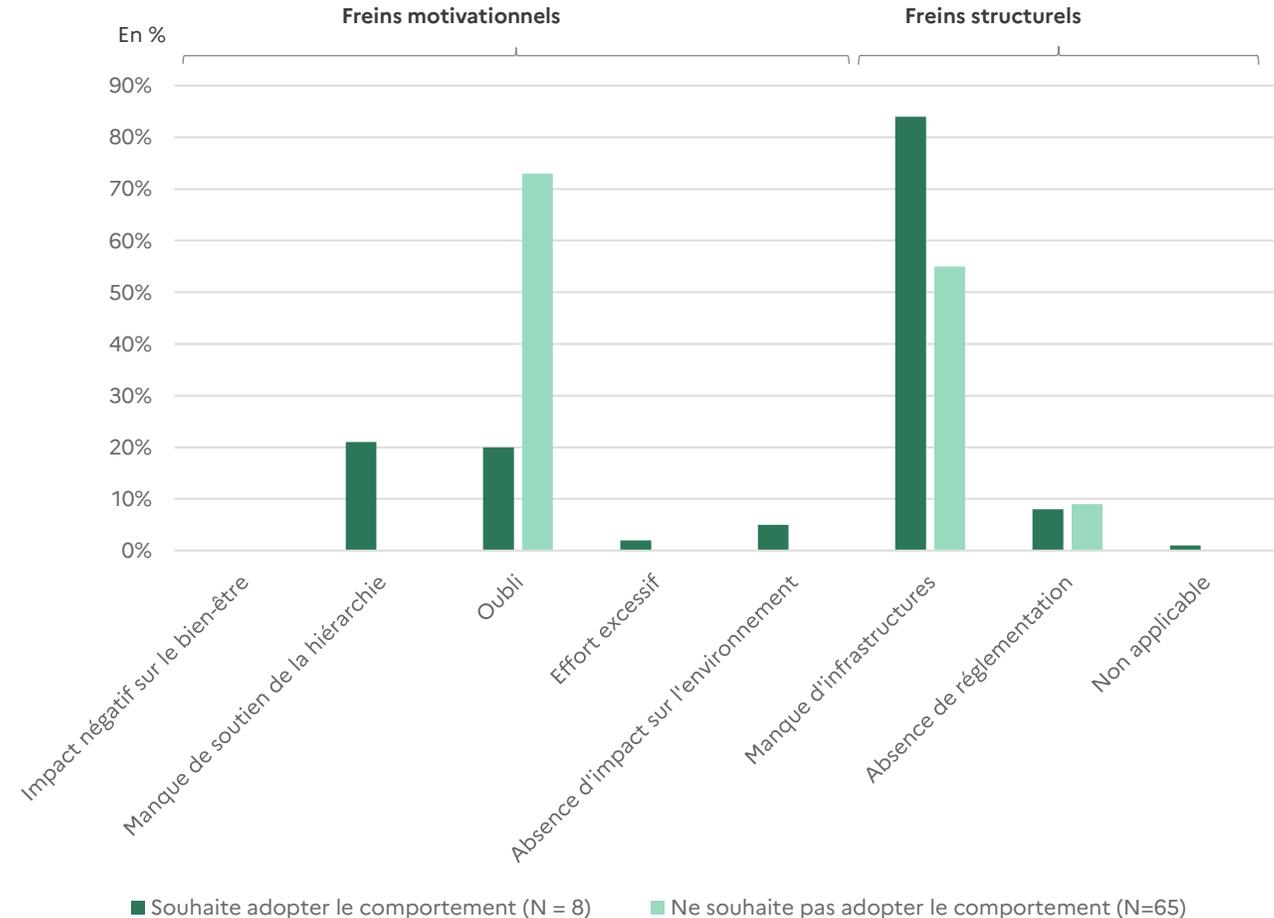
« Je trie chez moi, mais au travail impossible du fait de l'absence de plusieurs poubelles. »

Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 73 (échantillon partiel = ceux triant les déchets "jamais" ou "occasionnellement")

Trier les déchets : freins pour ceux souhaitant/ne souhaitant pas adopter la pratique

Zoom : différences entre individus souhaitant / ne souhaitant pas adopter le comportement.

- Concernant ce comportement adopté par la grande majorité des agents (78%), il est nécessaire de prêter attention aux faibles échantillons : par exemple, seulement 8 agents rapportent ne pas trier les déchets, mais souhaiter le faire davantage.
- Pour ces derniers, le frein majoritaire est le manque d'infrastructure (absence de poubelles de tri).
- Le manque d'infrastructure ressort également comme un frein important pour les agents ne triant pas les déchets et ne souhaitant pas le faire davantage, avec l'oubli. L'oubli, ici, pourrait découler d'un manque de motivation forte à trier, combiné à un effort trop élevé du fait du manque d'infrastructures. La solution serait donc avant tout de simplifier le tri, le rendant accessible avec un effort moindre.



Question : Pour vous, quels sont les principaux obstacles à [comportement] ? (3 réponses maximum)
N = 73 (échantillon partiel = ceux triant les déchets "jamais" ou "occasionnellement")

Comment encourager le tri des déchets au bureau ?

1) Rendre le tri plus simple et attrayant, à travers une optimisation des équipements et de l'espace

Les agents interrogés rapportent en majorité la disponibilité et la proximité des poubelles comme déterminants du tri. Une étude menée en Allemagne va dans ce sens (Vogt et Nunes, 2014), et indique que les leviers principaux pour augmenter la pratique du tri au bureau sont :

- **L'augmentation du nombre de poubelles** — rappelons que 79% des participants ont, en effet, indiqué un manque de poubelle comme un frein important au tri.
- Les emplacements stratégiques des poubelles et leur **proximité** aux postes de travail.
- L'amélioration des étiquettes et consignes de tri (plus **visibles**, plus **attrayantes**).

Plusieurs agents ont également indiqué que le personnel de ménage mélange les déchets : assurer que les déchets triés sont effectivement séparés et communiquer sur le traitement peut être mobilisateur (Vogt et Nunes, 2014).



Une étude inspirante

Une étude menée dans des hôpitaux en Allemagne a montré que la motivation des employés à trier les déchets augmentait fortement lorsque ce comportement était rendu physiquement plus facile et qu'ils avaient des informations sur la manière dont les déchets étaient traités (Vogt et Nunes, 2014).

2) Rendre la norme visible

La norme sociale est un levier éprouvé pour encourager le recyclage, notamment concernant le tri ménager (Allcott, 2011 ; Sparkman et Walton, 2018).

- Dans la sphère professionnelle, elle peut être mobilisée en diffusant une communication faisant état des pratiques positives de recyclage parmi les agents d'un service afin d'encourager ceux qui n'y participeraient pas encore à se joindre à eux. Cela pourrait être efficace ici : en effet, 78% des enquêtés ont rapporté trier les déchets et il s'agit du 3^e comportement à encourager en priorité, selon eux, sur leur lieu de travail.



Une étude inspirante

Une étude en Suède a mesuré l'impact d'un fascicule s'appuyant sur les leviers tels que les normes sociales, la présentation et la saillance de l'information sur la gestion des déchets ménagers. Les résultats sur 2 ans montrent que la quantité de déchets ménagers diminue de 48% et la part de déchets ménagers triés augmente en moyenne de 26% (Linder et al., 2018).

« Chez certaines personnes, il peut y avoir de la honte, on ne met pas le papier dans la mauvaise poubelle devant les collègues. Le regard des autres peut jouer sur le comportement. (...) On sait que la CARSAT va devoir payer une amende si les déchets sont dans la mauvaise poubelle. »

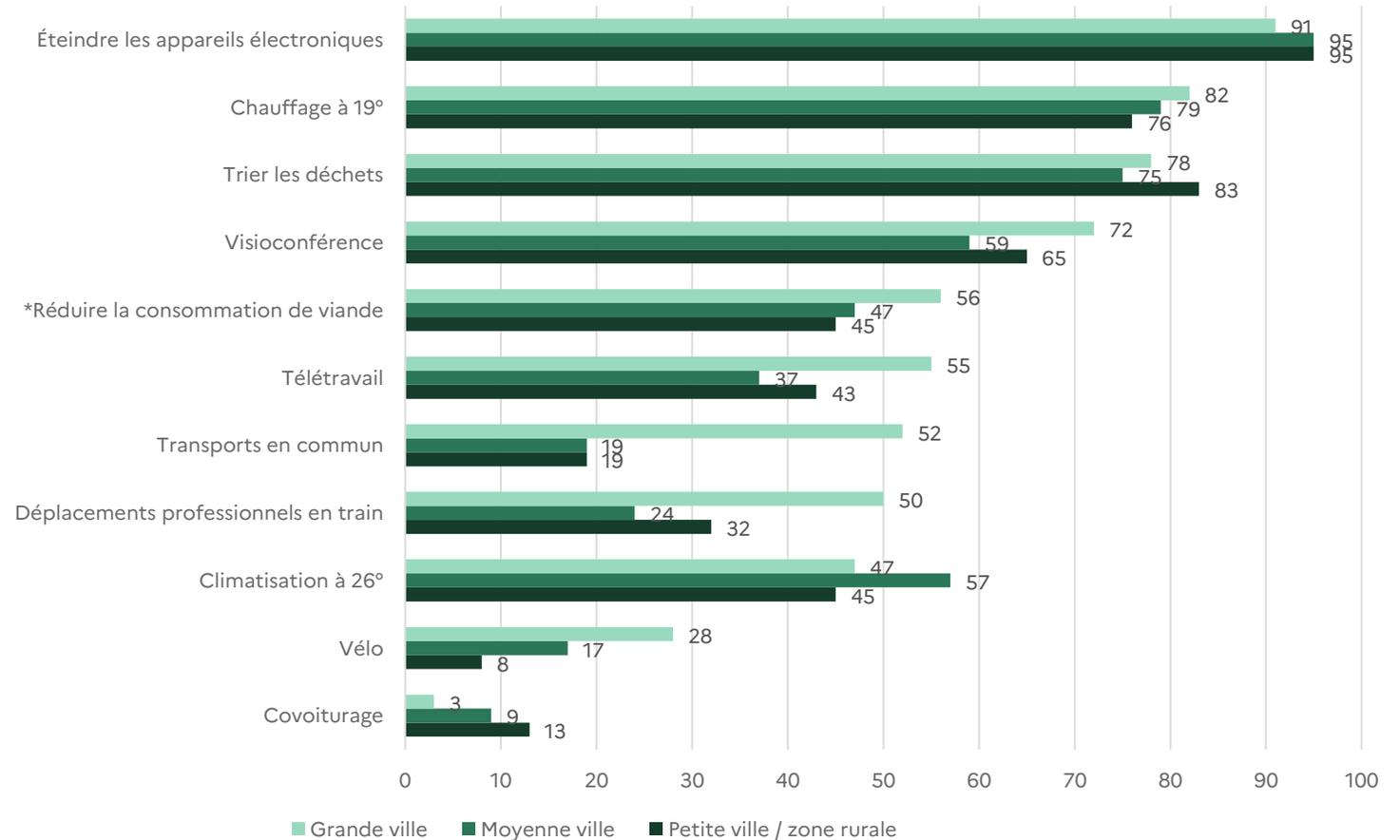
Annexes



Prévalence des comportements par lieu de résidence

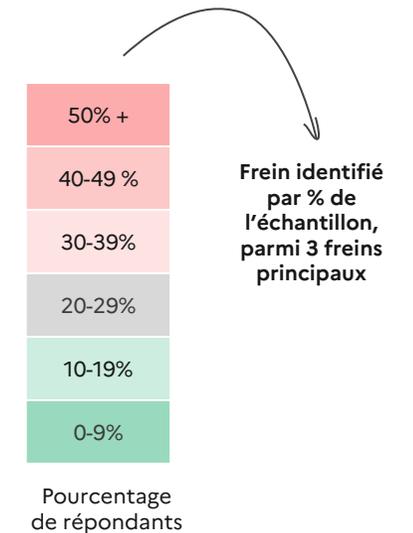
- Dans l'ensemble, la plupart des comportements sont plus adoptés dans les grandes villes et leurs agglomérations que dans les plus petites villes.
- Il y a peu de différence en fonction du lieu de résidence des agents sur les comportements ayant trait à l'environnement de travail et aux équipements : appareils électroniques, visioconférence, tri des déchets, chauffage et climatisation.
- C'est logiquement sur les transports qu'on observe le plus de différences : tandis que les agents des grandes villes empruntent beaucoup plus les transports en commun, prennent le vélo, et le train pour leurs déplacements professionnels, le covoiturage est plus adopté par les agents des plus petites villes.
- Il ne semble pas y avoir de différence sur l'usage du télétravail ou la réduction de la consommation de viande entre les différents lieux de résidence.

Prévalence des comportements par lieu de résidence



Vue d'ensemble des freins principaux

	Infrastructure	Manque de soutien hiérarchique	Impact négatif confort / bien-être	Pas pertinent/ applicable	Absence réglementation	Effort	Perception environnement	Freins spécifiques	N
Télétravail	0-9%	30-39%	20-29%	30-39%	20-29%	0-9%	0-9%		216
Vélo	0-9%	10-19%	10-19%	10-19%	10-19%	10-19%	0-9%	Budget Temps Sécurité	294
Éteindre les appareils électroniques	0-9%	10-19%	10-19%	10-19%	10-19%	10-19%	0-9%	Oubli	19
Visioconférence	30-39%	10-19%	10-19%	20-29%	10-19%	10-19%	0-9%	Moins convivial	113
Déplacements professionnels en train	30-39%	10-19%	10-19%	30-39%	10-19%	10-19%	0-9%	Temps	241
Transports en commun	30-39%	10-19%	10-19%	10-19%	10-19%	10-19%	0-9%	Temps	232
Covoiturage	30-39%	10-19%	20-29%	20-29%	10-19%	30-39%	0-9%	Sécurité	173
Climatisation à 26°	30-39%	10-19%	50%+	10-19%	10-19%	10-19%	0-9%	Oubli	113
Chauffage à 19°	30-39%	10-19%	50%+	10-19%	10-19%	10-19%	0-9%	Oubli	108
Réduire la viande	30-39%	10-19%	30-39%	10-19%	10-19%	10-19%	20-29%	Santé	130
Trier les déchets	50%+	10-19%	10-19%	10-19%	10-19%	10-19%	0-9%	Oubli	73



Question : Pour ceux qui ne font pas un comportement : « Pour vous, quels sont les 3 principaux obstacles à » (3 réponses maximum)

Références



Bibliographie 1/4

- ADEME. (2017). éco-responsable au bureau : actions efficaces et bonnes résolutions, disponible : https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/éco-responsable_au_bureau-2.pdf
- ADEME. (2018). Évaluation des changements comportementaux induits par l'organisation d'un challenge de la mobilité. Disponible : <https://bibliothèque.ademe.fr/mobilite-et-transport/1223-evaluation-des-changements-comportementaux-induits-par-l-organisation-d-un-challenge-de-la-mobilite.html>
- ADEME(2022) Challenge de la mobilité. Disponible : <https://www.challengedelamobilite.com/>
- Afsar, B.; Umrani, W.A. Corporate social responsibility and pro-environmental behavior at workplace: The role of moral reflectiveness, coworker advocacy, and environmental commitment. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.* 2020, 27, 109–125
- Allcott, H. (2011). Social norms and energy conservation. *Journal of Public Economics*, 95(9-10), 1082-1095. Disponible : <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0047272711000478>
- Bachmann F., Hanimann A., Artho J., et Jonas K. (2018). « What Drives People to Carpool? Explaining Carpooling Intention from the Perspectives of Carpooling Passengers and Drivers ». *Transportation Research Part F: Traffic Psychology and Behaviour* 59, 260-68. <https://doi.org/10.1016/j.trf.2018.08.022>.
- Bandura, A., & Wessels, S. (1994). Self-efficacy (Vol. 4, pp. 71-81). na.
- Boiral, O., & Paillé, P. (2012). Organizational citizenship behaviour for the environment: Measurement and validation. *Journal of business ethics*, 109, 431-445.
- BIT (2012). Applying Behavioural Insights to Reduce Fraud, Debt and Error. Disponible : http://38r8om2xjhhl25mw24492dir.wpengine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/2015/07/BIT_FraudErrorDebt_accessible.pdf
- BIT (2014). EAST: Four simple ways to apply behavioural insights. Disponible : https://www.bi.team/wp-content/uploads/2015/07/BIT-Publication-EAST_FA_WEB.pdf
- BT (2020a). The Little Book of Green Nudges: 40 Nudges to Spark Sustainable Behaviour on Campus.
- BIT (2020b) A menu for change. Disponible : https://www.bi.team/wp-content/uploads/2020/03/BIT_Report_A-Menu-for-Change_Webversion_2020.pdf.pdf
- BIT. (2021b). Simply telling men that their peers support parental leave and flexible working, increases their intention to share care. Disponible : <https://www.bi.team/blogs/simply-telling-men-that-their-peers-support-parental-leave-and-flexible-working-increases-their-intention-to-share-care/>
- BIT (2022). Applying behavioural insights to reduce commuting emissions - research report. disponible : https://www.bi.team/wp-content/uploads/2022/04/Applying-Behavioural-Insights-to-Reduce-Commuting-Emissions_PUBLIC.pdf
- Carbone 4 (2019) Faire sa part. Disponible : <https://www.carbone4.com/publication-faire-sa-part>
- Clear, F., & Dickson, K. (2005). Teleworking practice in small and medium-sized firms: management style and worker autonomy. *New Technology, Work and Employment*, 20(3), 218-233.
- Cialdini, R. B. (2003). Crafting Normative Messages to Protect the Environment. *Current Directions in Psychological Science*, 12(4), 105–109. <https://doi.org/10.1111/1467-8721.01242>
- Cialdini (2007). *Influence: The Psychology of Persuasion*. New York: HarperBusiness, Revised Edition.
- CSA (2021). Les salariés et la transition écologique dans les entreprises, Étude n°2001000. Consulté le 4 juillet 2023 : <https://csa.eu/news/les-salaries-et-la-transition-ecologique-dans-les-entreprises/>

Bibliographie 2/4

- DITP (2020a) Covoiturage et comportement - revue de la littérature. Disponible : <https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/Covoiturage%20%26%20comportement.pdf>
- DITP (2020b) Télétravail & travail en présentiel : un guide pour accompagner les équipes dans leur réflexion sur le fonctionnement en mode mixte. Disponible : <https://www.modernisation.gouv.fr/files/2023-01/guide-teletravail-et-travail-en-presentiel-ditp.pdf>
- DITP. (2021). Appliquer les sciences comportementales pour réduire la pollution liée au chauffage au bois et aux particules en Île-de-France. Disponible : <https://www.modernisation.gouv.fr/publications/pollution-de-lair-interieur-faciliter-les-changements-de-comportements-grace-aux>
- Dixon, G. N., Deline, M. B., McComas, K., Chambliss, L., & Hoffmann, M. (2015). Using comparative feedback to influence workplace energy conservation: A case study of a university campaign.
- Dohou-Renaud, A. (2011). Promouvoir un management environnemental participatif. *Gestion*, 36(3), 80-89.
- Dolan, P., Hallsworth, M., Halpern, D., King, D., & Vlaev, I. (2010). MINDSPACE: influencing behaviour for public policy.
- Fischer, C., 2007. Influencing electricity consumption via consumer feedback: a review of experience. Proceedings of the 2007 ECEEE Summer Study, European Council for an Energy Efficient Economy, Stockholm
- FranceAgriMer (2021) Végétariens et flexitariens en France en 2020 - études consommation, synthèse, disponible : <https://www.franceagrimer.fr/content/download/66749/document/SyntheseVegitariensFlexitariensEnFrance2020.pdf>
- EasyREcyclage (2022) Les déchets du bureau en 5 chiffres, article de blog. Disponible : <https://easyrecyclage.com/les-dechets-de-bureau-en-5-chiffres/>
- Kurz, V. (2018). Nudging to reduce meat consumption: Immediate and persistent effects of an intervention at a university restaurant. *Journal of Environmental Economics and Management*, 90, 317-341.
- Guo, L., Xu, Y., Liu, G., Wang, T., & Du, C. (2019). Understanding firm performance on green sustainable practices through managers' ascribed responsibility and waste management: Green self-efficacy as moderator. *Sustainability*, 11(18), 4976.
- Gustafson, C., Longland, M., & Hydro, B. C. (2008). Engaging employees in conservation leadership. Proceedings of the 2008 ACEEE summer study on energy efficiency in buildings, 134-147
- Greaves, M., Zibarras, L. D., & Stride, C. (2013). Using the theory of planned behavior to explore environmental behavioral intentions in the workplace. *Journal of Environmental Psychology*, 34, 109-120.
- Handgraaf, M. J., De Jeude, M. A. V. L., & Appelt, K. C. (2013). Public praise vs. private pay: Effects of rewards on energy conservation in the workplace. *Ecological Economics*, 86, 86-92.
- Hardavella, G., Aamli-Gagnat, A., Saad, N., Rousalova, I., & Sreter, K. B. (2017). How to give and receive feedback effectively. *Breathe*, 13(4), 327-333.
- Hargreaves, T. (2011). Practice-ing behaviour change: Applying social practice theory to pro-environmental behaviour change. *Journal of consumer culture*, 11(1), 79-99.
- Harris Interactive et le Réseau Action Climat (2023) Nouveau baromètre sur la consommation de viande des Français et leurs attentes vis-à-vis des pouvoirs publics. Disponible : <https://reseauactionclimat.org/nouveau-barometre-sur-la-consommation-de-viande-des-francais-et-leurs-attentes-vis-a-vis-des-pouvoirs-publics/>
- Ifop (2021). Evolution de la mobilité des actifs français - résultats du baromètre Alphabet. Disponible : <https://www.alphabet.com/fr-fr/presse/evolution-de-la-mobilite-des-actifs-francais-resultats-du-barometre-alphabet-ifop-2021>

Bibliographie 3/4

- Lamm, E., Tosti-Kharas, J., & Williams, E. G. (2013). Read This Article, but Don't Print It: Organizational Citizenship Behavior Toward the Environment. *Group & Organization Management*, 38(2), 163–197. <https://doi.org/10.1177/1059601112475210>
- Linder, N., Lindahl, T., & Borgström, S. (2018). Using behavioural insights to promote food waste recycling in urban households—evidence from a longitudinal field experiment. *Frontiers in Psychology*, 9, Article 352. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00352>
- Lo, S. H., Peters, G. J. Y., & Kok, G. (2012). A review of determinants of and interventions for proenvironmental behaviors in organizations. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(12), 2933-2967.
- Loewenstein, G. (1996). Out of control: Visceral influences on behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 65(3), 272-292.
- Loock, C. M., Staake, T., & Thiesse, F. (2013). Motivating energy-efficient behavior with green IS: an investigation of goal setting and the role of defaults. *MIS quarterly*, 1313-1332
- Ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires (2022) Tri des déchets. Disponible : <https://www.ecologie.gouv.fr/tri-des-dechets>
- Ministère de la transformation et de la fonction publiques (2022) Fonction publique - chiffres clés 2022. Disponible : <https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/Publications/Rapport%20annuel/2022/CC-2022-web.pdf>
- Mertens, S., Herberz, M., Hahnel, U. J., & Brosch, T. (2022). The effectiveness of nudging: A meta-analysis of choice architecture interventions across behavioral domains. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 119(1), e2107346118.
- Montreuil, É. (2020). Chapitre 1. Comprendre les enjeux d'une démarche QVT et de prévention des RPS. Dans : , É. Montreuil, Prévenir les risques psychosociaux et améliorer la qualité de vie au travail: Des outils pour agir efficacement (pp. 7-49). Paris: Dunod.
- Myers S. S. & Patz J. A. (2009). Emerging threats to human health from global environmental change. *Annu. Rev. Environ. Resour.* **34**, 223–252. [10.1146/annurev.envIRON.033108.102650](https://doi.org/10.1146/annurev.envIRON.033108.102650)
- Norton, M. I., Mochon, D., & Ariely, D. (2012). The IKEA effect: When labor leads to love. *Journal of consumer psychology*, 22(3), 453-460.
- Observatoire Société & Consommation (2023). La France à vélo : bientôt tous cyclistes ? Disponible : https://www.ecologie.gouv.fr/tri-des-dechetshttps://presse.ademe.fr/wp-content/uploads/2023/05/LObSoCo_La-France-a-velo_Communique-de-presse-1.pdf
- Opinionway pour Sofinscope (2022) « les mobilités durables font-elles partie des habitudes dse Français »
- Paillé, P., Raineri, N., & Boiral, O. (2019). Environmental behavior on and off the job: A configurational approach. *Journal of Business Ethics*, 158(1), 253–268. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3758-1>
- Owens, S. (2000). 'Engaging the public': information and deliberation in environmental policy. *Environment and planning A*, 32(7), 1141-1148.
- Patterson, R., Ogilvie, D., & Panter, J. (2020). The social and physical workplace environment and commute mode: A natural experimental study. *Preventive medicine reports*, 20, 101260.
- Pearson, L., Berkovic, D., Reeder, S., Gabbe, B., & Beck, B. (2022). Adults' self-reported barriers and enablers to riding a bike for transport: a systematic review. *Transport Reviews*, 1-29. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/01441647.2022.2113570>
- Pinzone, M., Guerci, M., Lettieri, E., & Redman, T. (2016). Progressing in the change journey towards sustainability in healthcare: the role of 'Green'HRM. *Journal of Cleaner Production*, 122, 201-211.
- Ramus, C. A. (2002). Encouraging innovative environmental actions: what companies and managers must do. *Journal of world business*, 37(2), 151-164.
- Ramus, C. A., & Steger, U. (2000). The roles of supervisory support behaviors and environmental policy in employee "ecoinitiatives" at leading-edge European companies. *Academy of Management Journal*, 43(4), 605–626.

Bibliographie 4/4

- Ro, M., Brauer, M., Kuntz, K., Shukla, R., & Bensch, I. (2017). Making Cool Choices for sustainability: Testing the effectiveness of a game-based approach to promoting pro-environmental behaviors. *Journal of Environmental Psychology*, 53, 20-30.
- Rocci, A. (2007) De l'automobilité à la multimodalité? Analyse sociologique des freins et leviers au changement de comportements vers une réduction de l'usage de la voiture. Le cas de la région parisienne et perspective internationale.. Sociologie. Université René Descartes - Paris V, 2007.
- Robinson, M. J., & Knobloch-Westerwick, S. (2020). Seeking inspiration through health testimonials: Improving mothers' self-efficacy, outcome expectations, and behavior in handling children's sleep behavior. *Health Communication*, 35(12), 1455-1465.
- Rozin, P., Markwith, M., & Stoess, C. (1997). Moralization and Becoming a Vegetarian: The Transformation of Preferences Into Values and the Recruitment of Disgust. *Psychological Science*, 8(2), 67-73.
- Russell, S. V., Evans, A., Fielding, K. S., & Hill, C. (2016). Turn it off: An action research study of top management influence on energy conservation in the workplace. *Frontiers in Psychology*, 7, 389.
- Shift project (2021) Décarboner l'administration publique. Disponible : <https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2021/10/TSP-PTEF-Decarboner-Administration-publique-Synthese-21-octobre-2021.pdf>
- Smith, A. M., & O'Sullivan, T. (2012). Environmentally responsible behaviour in the workplace: An internal social marketing approach. *Journal of Marketing Management*, 28(3-4), 469-493.
- Sparkman, G., & Walton, G. M. (2017). Dynamic norms promote sustainable behavior, even if it is counternormative. *Psychological science*, 28(11), 1663-1674.
- Spence, A., Leygue, C., Bedwell, B., & O'malley, C. (2014). Engaging with energy reduction: Does a climate change frame have the potential for achieving broader sustainable behaviour?. *Journal of Environmental Psychology*, 38, 17-28.
- Staddon, S. C., Cyclic, C., Goulden, M., Leygue, C., & Spence, A. (2016). Intervening to change behaviour and save energy in the workplace: A systematic review of available evidence. *Energy Research & Social Science*, 17, 30-51.
- Stoll-Kleemann, S., & Schmidt, U. J. (2017). Reducing meat consumption in developed and transition countries to counter climate change and biodiversity loss: a review of influence factors. *Regional Environmental Change*, 17(5), 1261-1277.
- Tan, C. K., Ogawa, A., & Matsumura, T. (2008). Innovative climate change communication: team minus 6%. *Global Environment Information Centre (GEIC), United Nations University (UNU)*, 53-70.
- Thompson, S., Michaelson, J., Abdallah, S., Johnson, V., Morris, D., Riley, K., & Simms, A. (2011). 'Moments of Change' as opportunities for influencing behaviour.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185(4157), 1124-1131.
- Vennard, D., Park, T., & Attwood, S. (2019). Encouraging Sustainable Food Consumption By Using More-Appetizing Language.
- Vogt, J., & Nunes, K. R. (2014). Recycling behaviour in healthcare: waste handling at work. *Ergonomics*, 57(4), 525-535.
- Young, W., Davis, M., McNeill, I. M., Malhotra, B., Russell, S., Unsworth, K., & Clegg, C. W. (2015). Changing behaviour: Successful environmental programmes in the workplace. *Business Strategy and the Environment*, 24(8), 689-703.
- Yuriev, A., Boiral, O., Francoeur, V., & Paillé, P. (2018). Overcoming the barriers to pro-environmental behaviors in the workplace: A systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 182, 379-394.
- Wesselink, R., Blok, V., & Ringersma, J. (2017). Pro-environmental behaviour in the workplace and the role of managers and organisation. *Journal of cleaner production*, 168, 1679-1687
- Zibarras, L., & Ballinger, C. (2011). Promoting environmental behaviour in the workplace: A survey of UK organisations. *Going green: The psychology of sustainability in the workplace*, 84-90.



MINISTÈRE
DE LA FONCTION PUBLIQUE,
DE LA SIMPLIFICATION
ET DE LA TRANSFORMATION
DE L'ACTION PUBLIQUE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction interministérielle
de la transformation publique

Ce rapport a été réalisé par les équipes de la
Direction interministérielle de la transformation publique
avec l'appui du Behavioural Insights Team

Découvrez l'action de la DITP : modernisation.gouv.fr

Juillet 2023

Sciences comportementales