

Les enjeux de la territorialisation des changements climatiques : les épreuves de la montée en compétence des entreprises à travers l'exemple alsacien

The challenges of regionalization of climate changes: The trials of businesses growing competence through the exemple of Alsace region.

Florence Rudolf¹

Résumé

L'article interroge les contours et les contenus potentiels des « services climatiques », nouveaux supports d'information et guides d'action destinés aux entreprises pour faire face aux changements climatiques. Il mobilise les résultats d'une recherche qualitative menée entre 2011 et 2014 en Alsace et rend compte des enjeux des politiques de mitigation et d'adaptation à l'échelle territoriale via les retours d'expérience d'une quarantaine d'entretiens qualitatifs effectués auprès de chargés de mission climat des huit plans climat énergie territoriaux alsaciens, de chefs d'entreprises, de responsables hygiène, sécurité, environnement, et de sociétés de consultants.

Mots-clés

politiques d'atténuation, politiques d'adaptation, approche collective des changements climatiques, approche territoriale des changements climatiques, compétences sociales, compétences territoriales et outils territoriaux, services climatiques.

Abstract

The paper investigates the potentials of the climate services, these new information's and action's tools for businesses to face global change. It is grounded on the results of a qualitative inquiry realised between 2011 and 2014 in the Alsace region. It highlights the major stakes of the mitigation and adaptation policies at a local scale through the feedback of 40 interviews made with some climate advisers of the eight climate and energy plans of the Alsace region and some executive managers and consultants of different businesses based in the region.

Keywords

mitigation's politics, adaptation's politics, collective approach of global change, territorial approach of global change, social skills, territorial skills and tools, climatic services.

(1) Professeure des universités, Insa de Strasbourg, directrice-adjointe de Amup (EA 7309)

Introduction

L'exploration des enjeux de la territorialisation des changements climatiques procède d'une recherche effectuée sur la région Alsace de 2011 à 2014 dans le cadre de l'ANR SECIF (Vers des Services Climatiques pour l'Industrie Française)¹. Cette investigation s'est structurée autour de plusieurs interrogations relatives à la montée en puissance des services climatologiques. Ceux-ci, désignés actuellement comme services climatiques, procèdent de la troisième conférence mondiale sur le climat qui s'est tenue à Genève à la fin de l'été 2009, organisée par l'Organisation Mondiale Météorologique (OMM), une centaine de jours avant la conférence des parties (COP) de Copenhague. Leur nouvelle dénomination répond notamment au débordement de leur contour initial qui se limitait aux informations météorologiques et climatiques. À une conception étroite des services climatologiques s'est progressivement substituée une conception élargie qui intègre les retombées économiques, politiques et sociales des aléas météorologiques et des modifications climatiques. Dans leur version actuelle, les services climatiques tiennent compte ou tentent de tenir compte des écosystèmes, des modes de vie et des activités sociales. Il s'agit d'élaborer des données susceptibles de documenter les conséquences des changements climatiques à l'échelle des territoires et des différents acteurs. Dans le cadre de la recherche qui sous-tend cette contribution, c'est donc des informations susceptibles d'intéresser les entreprises dont il est question.

Les enjeux des services climatiques sont multiples et fédèrent différents intérêts, ceux des climatologues, des institutions et organisations de recherche, ceux des pouvoirs publics et des acteurs économiques. Les services climatiques interpellent « la » communauté scientifique dans sa grande diversité dont les travaux sont relayés dans différents cercles sociaux avec une issue quasi certaine, celle de connaître des traductions multiples dues aux acteurs et intérêts qui vont se saisir de ces données. Cette perspective n'est pas sans préoccuper les scientifiques et leurs institutions de rattachement qui évoquent le risque de déformation ou d'instrumentalisation de ces données, avec des conséquences dommageables pour l'adaptation aux changements climatiques. Il en résulte une réflexion sur les garanties et les contrôles nécessaires pour encadrer la réception et les usages des avancées

scientifiques. Ce questionnement équivaut à s'interroger sur la gouvernance scientifique et ses formes de régulation. Parallèlement à ces préoccupations, c'est aussi de la chaîne des transformations que différentes communautés de praticiens sont susceptibles de faire connaître, aux résultats des climatologues et de la valeur ajoutée de ces opérations et de leur rémunération dont il est question. Il en va donc de la structuration d'un nouveau champ d'activité et de nouveaux marchés dans lequel différents acteurs tentent de se faire une place. La définition proposée par l'Alliance nationale de recherche pour l'Environnement (AllEnvi) sur son site en témoigne : « La notion de services climatiques est assez récente. Elle couvre l'ensemble des informations et prestations qui permet d'évaluer et de qualifier le climat passé, présent ou futur, d'apprécier la vulnérabilité des activités économiques, de l'environnement et de la société au changement climatique, et de fournir les éléments pour entreprendre des mesures d'atténuation et d'adaptation. De précieuses informations qui sont en passe de devenir un enjeu de compétition internationale. D'ailleurs le CVT² d'AllEnvi engage en parallèle plusieurs études sur la prévention et l'adaptation aux conséquences du changement climatique »³. De proche en proche, les services climatiques dressent des perspectives en termes d'expertises par rapport auxquelles des ambitions se profilent : de nouvelles disciplines, en sciences sociales notamment, proposent leur domaine d'expertise, de nouveaux cursus de formation pour de nouveaux types de professionnels commencent à se faire jour. Cette dynamique sociale va de pair avec une réflexion sur les labels et les encadrements susceptibles de garantir le sérieux de ces expertises : en bref, un nouveau champ d'activité sociale s'institutionnalise.

La formulation du problème ci-dessus est en elle-même un témoignage de la manière dont les sciences sociales, et la sociologie en particulier, participent à l'intelligibilité de ce nouveau domaine d'activités et d'expertises. Plutôt que d'étudier la structuration de ce nouveau champ social, pour parler comme Pierre Bourdieu, notre contribution s'est focalisée sur les contenus que pourraient prendre les services climatiques ainsi que leurs contours. Nous avons misé, pour y parvenir, sur la participation d'un certain nombre de chefs d'entreprise ou de directeurs de services sécurité, hygiène et environnement, pour dégager des pistes dans la configuration de ces services susceptibles de faire sens pour les entreprises. Cette enquête par entretiens qualitatifs a été réalisée en

(1) L'ANR SECIF, coordonnée par Pascale Braconnot, climatologue à l'IPSL (Institut Pierre Simon Laplace), s'inscrit dans la continuité d'une première réflexion expérimentale menée sur la question de la vulnérabilité au changement climatique des entreprises industrielles et des services publics (Invulnérable). Cette première recherche avait permis d'identifier des carences au sein de certaines entreprises en termes de produits et d'expertises climatiques.

(2) Le Consortium de Valorisation Technique.

(3) www.allenvi.fr, consulté le 14 janvier 2015.

Alsace auprès d'une quinzaine de sites industriels, de quelques sociétés de conseil, de fédérations professionnelles et de chargés de mission climat en charge des Plans Climats Énergie Territoriaux, soit au total une quarantaine d'acteurs de la région. Il en est ressorti un certain nombre de carences en matière de données significatives, c'est-à-dire susceptibles de se constituer en informations pertinentes pour les entreprises. Par ailleurs, il s'est avéré que de nombreuses situations auxquelles les industriels et les acteurs publics sont confrontés en matière de vulnérabilités aux changements climatiques se situent à la limite des compétences et des savoir-faire développés par les climatologues. Ce constat conforte le recrutement de nouvelles disciplines et domaines de recherche dans l'élaboration des dits services climatiques. Nous rendons compte de ces aspects à partir d'une analyse transversale de l'ensemble des entretiens, suivie de l'analyse approfondie de certains d'entre eux qui témoignent de manière particulièrement exemplaire des enjeux de la territorialisation des changements climatiques. Ces témoignages ont fait l'objet d'une lecture sociologique, c'est-à-dire qu'ils sont présentés de manière à mettre en évidence les transformations engagées par les différents acteurs pour faire advenir de nouveaux arrangements à l'échelle de leur bassin de vie et d'activité, ces derniers pouvant conduire progressivement à de nouveaux rapports sociaux à différentes échelles territoriales.

1. Précisions méthodologiques

L'équipe d'accueil d'AMUP s'est donnée pour mission d'identifier les postures cognitives, mentales et politiques des industriels face aux changements climatiques. Il nous incombe de comprendre quels encouragements, mais aussi quelles barrières, voire quelles réticences, s'exerçaient sur les entreprises vis-à-vis des changements climatiques.

Si la problématique était claire, encore a-t-il fallu que nous nous donnions les moyens de définir un cadre d'enquête pertinent. Une des premières décisions substantielles a été d'opter pour la territorialisation de notre étude. Plutôt que d'avancer par branches, nous avons préféré nous en tenir à des bassins de vie et d'activité. Comme nous n'envisagions pas la formulation de stratégies d'adaptation industrielles cohérentes indépendamment des acteurs publics, nous avons opté pour une démarche territorialisée. Nous sommes partis des Plans Climats Énergie Territoriaux⁴ (PCET) alsaciens⁵ de manière à identifier les cadres d'actions des collectivités territoriales en matière de climat par rapport auxquels les entreprises sont susceptibles de se positionner et d'agir, à titre de partenaires de ces PCET ou non. Ce choix était également motivé par l'identification des compétences requises pour la livraison de services climatiques de qualité. Dans les administrations territoriales, interviennent en effet des personnels formés et impliqués dans l'élaboration des stratégies climatiques, tout comme il existe également de nombreuses sociétés de conseil qui accompagnent les entreprises dans leurs stratégies de modernisation écologique⁶. S'intéresser aux personnels administratifs, d'une part, et aux consultants, d'autre part, c'est suivre également le devenir d'un certain nombre de cursus universitaires ou d'enseignement supérieur. C'est faire aussi le point sur le type de formations continues disponibles ainsi que sur les outils et les supports dont ces professionnels bénéficient dans l'exercice de leur activité, sans oublier de relever les difficultés qu'ils rencontrent.

Le choix d'ancrer notre recherche en Alsace, à titre de préfiguration de ce qui pourrait voir le jour dans d'autres régions, s'est également opéré au regard de l'existence de l'institut de formation Éco-Conseil à Strasbourg. Cette association contribue à la promotion d'une trentaine d'écoconseillers et écoconseillères par an depuis 1988. Nous avons réitéré l'hypothèse, déjà mise à l'épreuve dans des travaux précédents

(4) « Un Plan Climat Énergie Territorial (PCET) est un projet territorial de développement durable dont la finalité est la lutte contre le changement climatique et l'adaptation du territoire. Le résultat visé est un territoire résilient, robuste, adapté, au bénéfice de sa population et de ses activités. Institué par le Plan Climat National et repris par les lois Grenelle, il constitue un cadre d'engagement pour le territoire. Les PCET sont aujourd'hui obligatoires pour les collectivités de plus de 50 000 habitants. Mais l'échelle du bassin de vie étant la plus appropriée pour la mise en place des PCET, les territoires de projet sont également encouragés à adopter un PCET, cela de manière volontaire », www.pcet-ademe.fr, consulté le 7 mars 2015.

(5) Les PCET de l'Eurométropole (anciennement Communauté Urbaine de Strasbourg ou CUS), de l'agglomération de Mulhouse (M2A), des pays de l'Alsace du Nord (ADEAN), Bruche Mossig Piémont et Thur Doller (Syndicat mixte) ainsi que du SCOT bande rhénane.

(6) Pour une analyse et une discussion de la modernisation écologique, voir Rudolf, 2013, VertigO

(7) Notre thèse de doctorat, consacrée à la construction sociale de l'environnement, intègre une étude approfondie de l'institutionnalisation du conseil en environnement en Europe, en particulier en Allemagne et en France. Ce nouveau type de professionnels qui avait misé sur la médiation comme processus de diffusion du concernement environnemental était en effet parti d'initiatives allemandes, dont l'institut Eco-conseil s'est fait le relais en 1986, 1987 par la personnalité d'Esther Peter-Davis..

(Rudolf, 1998)⁷, que ces professionnels correspondaient au profil requis pour le type de compétences que nous cherchions à identifier et à préciser dans cette recherche. Les écoconseillers sont des médiateurs de l'environnement, ouverts par définition à différents publics, et dont les interventions visent à observer tous les domaines d'activités sociales et de la vie en général sous l'angle des conséquences environnementales. Les écoconseillers sont un vecteur de l'écologisation de la société, soit des manières de faire société en tenant compte de l'environnement. Nous sommes partis de l'hypothèse qu'avec la percée des changements climatiques comme enjeu écologique planétaire, nous aurions des chances de retrouver des écoconseillers parmi les chargés climat. Cette hypothèse a été en partie vérifiée puisque nous les avons rencontrés à titre de chargés de mission climat dans les PCET, mais également dans les bureaux conseil aux entreprises, voire à titre de responsables hygiène, sécurité et environnement dans certaines des entreprises contactées. Nous n'excluons pas que cette forte présence des écoconseillers soit spécifique à l'Alsace. Des enquêtes comparables seraient intéressantes à mener sur d'autres régions afin de vérifier quels profils professionnels se positionnent sur ces nouveaux « marchés »⁸ de la connaissance.

Si ce profil de médiateur a retenu notre attention, c'est en raison de notre intérêt pour la montée en compétences des entreprises et de tous les acteurs en général dans les processus de territorialisation des changements climatiques. Selon Bruno Latour (2006), le terme de médiation n'est pas neutre. Contrairement à celui d'intermédiaire qui véhicule l'idée de courroie de transmission, soit de force qui décuple une action, mais sans modification, le médiateur effectue un travail de transformation. Il intervient non seulement de manière dynamique dans les assemblages entre humains et humains et entre humains et non humains, mais aussi en tant que traducteur. Il participe de la sorte à de nouvelles manières de faire collectif (Latour, 2006). Cette distinction prend tout son sens dans la présentation de la montée en compétences territoriales des entreprises présentée ci-dessous à partir des quelques entretiens qui nous ont paru exemplaires. Leur exemplarité tient au fait qu'ils sont concernés par les changements climatiques et que ce concernement s'est traduit en engagement. Ils se sont investis de manière à donner sens aux changements climatiques en relation avec leur activité et leur contexte social, c'est-à-dire en tenant compte de

ce que font leurs voisins, notamment transfrontaliers. Ces quelques cas illustrent l'éventail de possibles en matière de services climatiques. Ils confirment l'hypothèse qui sous-tend notre recherche à savoir que la territorialisation des changements climatiques ne se limite pas à l'élaboration de scénarios météorologiques et climatiques, certes indispensables, mais qu'elle doit intégrer les conséquences économiques, sociales et politiques – ne serait-ce qu'en faisant preuve d'imagination ou de prospective –, afin de provoquer un intérêt sinon généralisé de la société, mais ciblé à des acteurs influents ou à des minorités actives. La territorialisation des changements climatiques du point de vue de la conception et de la diffusion de services climatiques correspond, selon cette lecture, à une montée en compétence territoriale⁹.

Concrètement, nous avons procédé à une enquête approfondie auprès d'une quarantaine d'acteurs dont la liste s'est imposée de proche en proche, en partant des PCET et de leurs partenaires pour aller progressivement vers des entreprises non partenaires, mais impliquées dans d'autres réseaux d'excellence environnementale, tous situés en Alsace. Les entretiens que nous avons conduits étaient de types qualitatifs, d'une durée de deux à trois heures, avec des responsables hygiène, sécurité, environnement et des chefs d'entreprises, des chargés de mission et des consultants auprès d'entreprises. Le type d'activité concerné figure dans le tableau 1.

Les entreprises nous ayant accordé des entretiens sont ainsi de tous types sans prédominance particulière. Leur taille varie entre 10 et 2 000 salariés sur le territoire pour les plus grandes. La plupart font partie d'un groupe national ou international (10 sur 13). Sur les treize entreprises rencontrées, sept avaient des projets en cours avec les plans climats des pays, villes ou agglomérations (Millipore, De Dietrich, Hager, Mercedes, Schaeffler, Sojinal, ErDF) où elles sont implantées, et trois étaient adhérentes d'Idée Alsace, une initiative régionale pour promouvoir l'excellence des entreprises alsaciennes qui s'engagent dans une démarche de développement durable (Agrivalor, Sojinal et Transports Chalot). Elles étaient donc relativement bien informées, sensibilisées et coutumières des approches environnementales au sens large. Pour bon nombre d'entre elles, nous avons soit rencontré des chefs de projet environnement/développement durable, soit des dirigeants impliqués.

(8) *Le choix des termes est toujours délicat. Les acteurs parlent de marché en raison des retombées économiques de ces services. On pourrait certes parler de champ de la connaissance... Cela ne changerait pas fondamentalement dans les faits, dans la mesure où le concept de champ résonne à partir de la métaphore physique du champ de forces magnétiques notamment. Il serait toujours question de forces sociales qui tentent de contrôler une activité de l'amont à l'aval, valeurs ajoutées incluses.*

(9) *Pour faire écho aux services climatiques, à la connotation marchande, nous employons volontiers la sémantique plus cognitive, sociale et organisationnelle de compétences climatiques.*

Tableau 1. Classification des structures rencontrées.
Classification of structures encountered.

Code APE	Structures
0121Z / Culture de la vigne	Cave Schlumberger
1089Z / Fabrication d'autres produits alimentaires n.c.a.	Sojinal
2221Z / Fabrication de plaques, feuilles, tubes et profilés en matières plastiques	Sopréma
2521Z / Fabrication de radiateurs et de chaudières chauffage central	De Dietrich
2712Z / Fabrication de matériel de distribution et de commande électrique	Hager
2829B / Fabrication d'autres machines d'usage général	Merck Millipore
2920Z / Fabrication de carrosseries et remorques	Mercedes
2932Z / Fabrication d'autres équipements automobiles	Schaeffler
3513Z / Distribution d'électricité	ErDF
3811Z / Collecte des déchets non dangereux	Coved et Agrivalor
4941A / Transports routiers de fret interurbains	Transports Chalot
4120B / Construction d'autres bâtiments	KS construction
5222Z / Services auxiliaires des transports par eau	Port autonome
7111Z / Activités d'architecture	Urban Etic et Adéus
7112B / Ingénierie, études techniques	Idee Alsace
7490B / Activités spécialisées, scientifiques et techniques diverses	Alternative Carb.,
8299Z / Autres activités de soutien aux entreprises n.c.a.	Positiv'Energies Prométhée
8413Z / Administration publique (tutelle) des activités économiques	Dréal ¹⁰
9411Z / Activités des organisations patronales et consulaires	CCI ¹¹ , FFB ¹² , Chambre
9499Z / Autres organisations fonctionnant par adhésion volontaire	d'agriculture Fibois, Armue
Non codifié	Structure
SCOT	Alsace du Nord,
Pays	Bande Rhénane
Ville et agglomération	Cus ¹³ et M2A ¹⁴
Autres	Ademe, Energivie, Climatologue

(10) Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement.

(11) Chambre du Commerce et de l'Industrie.

(12) Fédération Française du Bâtiment.

(13) Communauté Urbaine de Strasbourg actuellement Eurométropole.

(14) Mulhouse Agglomération Alsace.

2. Retour d'analyse sur l'ensemble du corpus : des résultats ambivalents...

L'ensemble des entretiens fait à la fois apparaître une distinction franche entre des engagements en faveur d'une réduction de la production des gaz à effet de serre au sein des entreprises (politiques d'atténuation des changements climatiques encore désignée sous le nom de politiques de mitigation) et des engagements en matière d'adaptation aux changements climatiques, d'une part, et une porosité voire une confusion entre les deux, d'autre part. Ce constat nous a beaucoup interpellés. Nous rendons compte de l'interprétation à laquelle nous sommes arrivés par les échanges que nous avons eus au sein de notre équipe ainsi que suite aux échanges qui se sont établis avec les entreprises lors de la présentation de nos résultats et par la suite.

La prédominance du volet atténuation s'explique par l'entrée par la porte Plan Climat Énergie Territoriaux (PCET). Ce faisant, nous avons été amenés à rencontrer des entreprises impliquées dans la mobilité de leurs employés dans le cadre de l'atténuation des changements climatiques. Cette thématique est en effet souvent prioritaire dans le volet atténuation des PCET alsaciens. Elle offre une bonne prise pour les animateurs plans climats à partir de laquelle ils peuvent décliner différentes actions. Les entreprises rencontrées *via* les PCET ne sont par ailleurs pas très sensibilisées au discours sur l'adaptation. N'étant pas particulièrement vulnérables ou ne se percevant pas comme particulièrement vulnérables aux changements climatiques, elles sont enclines à investir en premier lieu la mitigation, d'autant plus que cette approche fait partie d'un « certain réflexe environnemental ». Il est intéressant de souligner, à cet égard, combien les politiques environnementales ont tout de même porté leurs fruits du point de vue des mentalités et de la baisse des émissions. Cette tendance se confirme auprès d'entreprises qui ne sont pas partenaires des PCET.

Ce résultat est néanmoins contrarié par un autre résultat qui s'affirme avec l'injonction croissante de passer à l'adaptation. Depuis le quatrième rapport du GIEC, l'adaptation figure au même plan sinon au premier plan¹⁵ des politiques publiques climatiques. Cette orientation est relayée par la stratégie nationale du changement climatique, de sorte qu'un certain nombre d'actions qui étaient estampillées « mitigation » dans les PCET se voient requalifiées d'« adaptation ». Ce n'est pas un problème en soit, sinon que cela conduit à

notre deuxième résultat à savoir que les frontières entre les deux domaines ne sont pas très franches et qu'une certaine confusion peut en découler entre des actions qui relèvent de l'atténuation et des actions qui procèdent de l'adaptation. Pour illustrer notre propos, on peut prendre l'exemple trivial et bien connu des économies d'énergies fossiles qui participent des politiques de mitigation et d'adaptation. À titre d'exemple, le report modal sur des transports actifs comme le vélo va être qualifié de mesure d'atténuation en référence à la diminution de la production des gaz à effet de serre, et de mesure d'adaptation en vue du pic pétrolier et de l'augmentation des coûts des énergies fossiles. Ce raisonnement témoigne de la porosité entre les deux politiques mais aussi de l'art de recycler des mesures de réduction des gaz à effet de serre en mesures d'adaptation. Le recours à des énergies renouvelables anticipe certains stress et procède par conséquent de l'adaptation. Dans d'autres cas, la porosité n'est absolument pas garantie, bien au contraire puisqu'on peut même parler d'adaptation contre-productive. Ce sera dans des situations de cette espèce dans le cas du recours à des grands ouvrages très coûteux en énergies fossiles pour faire face à la montée du niveau des eaux, ainsi que dans celui de la généralisation de la climatisation pour faire face à des épisodes de canicule, ou de la neige artificielle pour garantir les activités de moyenne montagne. Ces exemples plaident en faveur du couplage des deux approches, c'est-à-dire d'une évaluation des politiques d'atténuation sous l'angle également de l'adaptation, et des politiques d'adaptation sous celui de l'atténuation. Les entretiens témoignent de nombreuses reprises de la difficulté à classer certaines actions du point de vue de la mitigation et de l'adaptation. Ce résultat n'est pas problématique s'il n'est pas l'expression d'un infort des acteurs à l'égard de ces deux enjeux.

Aussi convient-il de s'assurer pour chaque témoignage si on est en présence d'une proposition à double face, d'une question d'interprétation, voire de confusion ou d'une stratégie communicationnelle. On ne peut enfin exclure que la réversibilité dont nous avons été témoins ne soit pas l'expression d'une difficulté à se représenter les changements climatiques et par conséquent l'adaptation à ces derniers. Les seuls repères un peu consistants sont ceux d'événements météorologiques extrêmes. Nous avançons l'hypothèse que ce recyclage atteste de la fragilité du volet « adaptation ». Cette observation prend une valeur d'information particulière pour les concepteurs de services climatiques, ces derniers visant à combler de telles lacunes. Cet argument fait l'objet du paragraphe suivant où il est question de la montée en compétences territoriales des entreprises concernées.

(15) Sans discuter longuement de la hiérarchisation entre ces deux volets des politiques publiques climatiques, il demeure que le débat est ouvert. De manière idéale, les deux approches demeurent d'actualité et on ne saurait en privilégier une sur l'autre. Dans les faits, c'est-à-dire dans la pratique des acteurs, les positionnements peuvent varier.

3. Faire collectif, faire territoire

Seul un petit nombre d'entreprises¹⁶ sur l'ensemble du corpus, objet de l'analyse détaillée qui suit, déclare être confronté aux effets des changements climatiques et avoir essayé d'y répondre. Ces entreprises présentent la caractéristique intéressante d'une forte dépendance aux ressources naturelles et territoriales, soit qu'elles travaillent dans l'agroalimentaire ou qu'elles dépendent d'infrastructures locales. C'est un point souvent observé en sociologie de l'environnement que les acteurs les plus sensibilisés, les plus concernés et éventuellement prêts à se mobiliser sont aussi ceux qui pâtissent le plus des atteintes à l'environnement. Pour le dire selon les termes de Serge Moscovici, les atteintes à l'environnement s'en prennent à un état de nature, catégories naturelles comprises, c'est-à-dire type d'humanité inclus¹⁷. Pour en revenir aux entreprises qui inspirent cette partie, les réponses inventées par elles pour faire face aux changements climatiques sont particulièrement stimulantes du point de vue du paradigme de l'adaptation car elles témoignent de ce que ce dernier ne se confond pas à une équation simple¹⁸. Les entreprises sur lesquelles repose notre analyse et mise en récit ont été sélectionnées en raison du caractère exemplaire de leur carrière ou chemin d'adaptation. Elles offrent des prises particulièrement prometteuses pour les concepteurs des services climatiques. Si nous les avons retenues pour illustrer notre propos, c'est parce qu'elles illustrent parfaitement l'idée d'épreuve¹⁹ dont l'école de sociologie désignée de sociologie pragmatique s'est faite l'écho. Elles partagent des épreuves communes qui mettent remarquablement en scène la montée en compétences que requiert l'adaptation aux changements climatiques. Ces entreprises sont toutes parvenues à s'inscrire dans des logiques collectives, en mobilisant les anciens collectifs dont elles faisaient partie par une requalification partielle de ces derniers et de leurs ressources notamment. Elles ont toutes procédé à un renouvellement des associations entre humains et non humains qui passe par de nouvelles manières de penser et de faire.

Pour rendre compte de ces transmutations assez exemplaires, nous avons opté pour l'entrée par la capacité à faire exister des collectifs et des territoires. Pourquoi convoquer tour à tour le collectif et le territoire. Quelle différence établir entre ces deux notions ? L'évocation du territoire en complément de l'idée de collectif permet de surligner l'importance des non-humains dans l'aventure d'un collectif. Alors que la référence au collectif peut s'entendre comme des liens à distance, structurés en réseau, et relativement indifférents à l'implantation des activités, il n'en est pas de même à propos de l'attachement territorial. Lorsque nos interlocuteurs parlent de territoire, ils signalent que leurs activités ne peuvent pas faire l'objet de transplantation ou difficilement. Même si le territoire ne se réduit pas forcément à des formes d'intégrations sociales, pour reprendre les réflexions sociologiques d'Anthony Giddens²⁰ à propos des processus de relocalisation et de délocalisation qui procèdent d'intégrations systémiques, la référence au territoire met en scène des contraintes et des ressources situées dans l'espace. Il s'agit donc de faire état de forme de proximité qu'il serait malhonnête de négliger. Ils font référence à des expériences concrètes qui relèvent du quotidien et s'inscrivent dans une certaine proximité spatiale qu'il serait fallacieux de nier. Même si le lointain peut être proche et le proche lointain au sens d'une communauté de valeurs et d'intérêt, la proximité peut prendre le sens d'une communauté matérielle qu'une délocalisation peut fragiliser voire déstructurer durablement. Faire consciemment la distinction entre territoire et collectif à certains moments c'est probablement aussi vouloir dire un attachement à une composition réalisée en un endroit et non en un autre, au sens de faire lieu, d'être d'une région et non d'une autre. C'est probablement vouloir parler d'attachements et d'effets de capture d'un type spécifique, constitutifs de conjonctures et d'identités, celles au nom desquelles on peut se sentir entravé parfois mais aussi doté de pouvoir d'action ou d' « agentivité ». L'entrée par le territoire fait sens, enfin, en tant que les changements climatiques redessinent les territoires en les insérant dans des scénarios à risques, voire dans des scénarios d'opportunités. À ce titre, l'Alsace et de proche en proche le Rhin supérieur²¹ gagnent une nouvelle pertinence en raison d'une communauté de destin autour

(16) Il s'agit principalement de quatre entreprises sur treize. Potentiellement, ce nombre pourrait être élevé à une petite moitié. Nous n'en avons retenu que 4 en raison du caractère exemplaire de leur carrière ou trajectoire d'adaptation.

(17) Pour un approfondissement de cette discussion autour de l'ouvrage de Serge Moscovici, *Essai sur l'Histoire naturelle de la nature*, (1977), Paris, Flammarion, cf. Florence Rudolf, *L'environnement, une construction sociale. Pratiques et discours en Allemagne et en France*, (1998), Strasbourg, Presses Universitaires de Strasbourg.

(18) Le concept d'adaptation est exposé à des interprétations simplistes héritées du behaviorisme sur le mode stimulus-réponse, comme s'il était question d'automatisme à l'égard des modifications environnementales. Les retours d'expérience témoignent au contraire que toute transformation dans l'environnement est aussi une affaire d'interprétation et de positionnement des acteurs. C'est en raison de cette relation complexe que nous parlons de chemins d'adaptation.

(19) Mohamed N. (2006). *Introduction à la sociologie pragmatique*, Paris, Armand Colin, coll. *Cursus*, 223 p.

(20) Giddens A. (1997). *La constitution de la société*, Paris, PUF.

des changements climatiques et de leur déclinaison locale, communauté de destin qui peut certes être infléchi et de manière non négligeable en fonction de la réactivité des acteurs. L'aptitude des acteurs à prendre la mesure des menaces et de les neutraliser, voire de la transformer en opportunités, est cruciale du point de vue des stratégies de mitigation et d'adaptation.

4. Les épreuves de la montée en compétence territoriale

4.1. Créer des synergies

L'entrée par le territoire passe avant tout par la détection de synergies possibles à différentes échelles et entre différents acteurs et actants. Elle s'organise, par conséquent, autour de compétences spécifiques, dont vont pouvoir émerger des collectifs durables. L'identification des prises potentielles entre des éléments, qui ne sont pas nécessairement associés, pour faire exister durablement une « entité supérieure », pour parler comme Émile Durkheim, est cruciale. La formation de nouvelles combinaisons entre des éléments qui n'étaient pas reliés entre eux constitue un passage obligé de l'adaptation. À chaque fois qu'une entité engagée dans des réseaux d'acteurs et d'actants fait l'objet d'une redéfinition, par exemple, on est dans un cas de ce genre. À cet art, se combine celui d'inscrire ces nouvelles formations dans la durée, c'est-à-dire de leur permettre de gagner en ampleur dans le temps et dans l'espace.

La détection de prises ou de supports pour de nouvelles alliances est cependant tributaire d'un certain nombre de conditions favorables ou de potentiels non activés. Ces derniers peuvent être en germe dans des relations de voisinage ou des informations dormantes, c'est-à-dire sans significations pour les collectifs en présence et en activité. La mise en évidence de nouvelles associations possibles et le passage à l'action peuvent alors trouver dans ces potentiels des relais à l'« agencité » surprenante.

Écoutons à cet égard un de nos interlocuteurs qui décrit les soutiens inespérés que son entreprise a trouvés dans un agent infectieux. « On a été aidé à l'époque. Moi, j'ai rejoint cette entreprise en 2003 et, dès 2004, j'ai voulu essayer de relancer cette collaboration avec des producteurs locaux. Et on a été aidé, c'est vrai, par un insecte qui s'appelle la chrysome »

qui est un insecte d'origine américaine et qui bouffe les racines du maïs. C'est un insecte qui n'a pas de prédateur ici. Il y a des traitements chimiques importants si vous essayez de vous en débarrasser et la réglementation était très stricte là-dessus. Aujourd'hui, d'ailleurs, par rapport aux 150 000 ha de maïs qui étaient cultivés en Alsace, on oblige les paysans à avoir une rotation de culture, une rotation de culture une fois tous les six ans. Donc, ils ne peuvent pas planter ad vitam aeternam du maïs au même endroit. Ils doivent avoir une rotation de culture pour essayer de limiter le développement de cet insecte, la chrysome. On parle de passer également à 12 % de culture parce que ce n'est pas évident de s'en débarrasser. Donc, on a été aidé, c'est vrai, par le développement de cet insecte, la chrysome » (E18).

À cette aubaine s'ajoutent des prix en hausse pour le soja, des conditions météorologiques un peu moins favorables à la culture du maïs, dont la rentabilité demeure cependant excellente dans une région peu soumise au stress hydrique, et la contribution du soja à la qualité des sols. « Le soja, bien entendu, a un impact positif au niveau des cultures. Le soja est un légume. (...) Une légumineuse, c'est quoi ? C'est une plante qui, dans le sol, au niveau du développement de son rhizome, de ses racines, va fixer des bactéries et qui, en symbiose avec ces bactéries, va fixer l'azote. Elle va fixer l'azote atmosphérique et l'azote en général et cet azote va être transformé en protéines. Donc c'est une plante qui n'a pas besoin d'engrais à base de nitrates pour se développer puisqu'elle est capable, elle-même, d'absorber l'azote. Alors que, lorsque vous mettez du maïs, vous allez avoir besoin de ce qu'on appelle des intrants pour aider au développement de la plante et qui peuvent être des intrants à base de phosphore ou à base d'azote. Et donc, cet apport d'azote, on n'en a pas besoin avec le soja. (...) Ce qui est encore plus intéressant au niveau du soja, c'est qu'une fois que vous en faites la récolte, l'azote qu'il a développé reste dans le sol. Donc c'est un fixateur d'azote et lorsque vous faites la rotation de culture, vous avez moins besoin d'enrichir votre deuxième culture venant après la culture de soja dans le cadre d'une rotation de culture. (...) Donc ça veut dire que pour le paysan : oui, il y a moins d'intrants donc moins d'impacts économiques et ça aussi, ça rentre dans la balance mais également au niveau écologique. L'autre avantage, c'est que le soja a besoin d'eau au moment où la plante va se développer, c'est-à-dire au printemps comme n'importe quelle plante. Elle est capable de fixer l'azote, elle va prendre le carbone, le CO₂ de l'atmosphère et au travers de la photosynthèse va transformer ceci en sucre et en autres élé-

(21) Les entretiens font état d'une circulation des savoirs et des pratiques entre les entreprises du Rhin supérieur, c'est-à-dire par-delà les frontières nationales.

ments et a besoin d'eau, bien entendu, pour faire tout ce développement. (...) Le maïs, lui, consomme beaucoup plus d'eau. Il va consommer beaucoup plus d'eau. Et il va consommer de l'eau aussi beaucoup plus tard dans l'année. Quand vous regardez, vous ne verrez pas l'arrosage de champs de soja au mois d'août, par contre vous verrez l'arrosage de champs de maïs au mois d'août et au mois de septembre. Donc ça veut dire qu'en termes d'impact, au moment où la plante se développe, nous avons de l'eau, alors que pour le maïs ça va être décalé dans le temps. Ceci fait que, oui, le soja a tout à fait un impact positif par rapport à d'autres plantes » (E18).

En récapitulatif, le positionnement sur un nouveau marché est tributaire de la capacité à identifier de nouvelles niches ou de nouveaux potentiels, mais aussi et surtout de l'art de les mettre en musique. La mise en musique ou en récit procède de la capacité à faire entendre des arguments comme les bienfaits de la culture de soja ou du compostage pour les sols qui ne pèsent pas très lourds dans des comptabilités strictement limitées à des critères monétaires, et ce même si l'économie en intrants a des retombées monétaires, ces dernières sont souvent neutralisées par un surplus de travail.

4.2. Mettre en musique, mettre en récit

La mise en récit, c'est la capacité de décliner une même cause, un même argument selon différents registres, mais c'est également la capacité à faire voir qu'un actant est multiple, qu'il se pare de nouveaux atours à chaque connexion. Pour cela, il faut se doter de référentiels par rapport auxquels de nouvelles alliances et des arrangements inédits peuvent voir le jour. La mise en récit constitue une épreuve importante du changement social, qu'on le désigne d'adaptation ou non. Après l'argument écologique de l'enrichissement des sols par la culture de soja, l'usage alimentaire des protéines végétales ouvre des perspectives qui confortent le propos. L'entreprise qui fait le pari de s'implanter sur ce créneau va devoir se familiariser avec ce nouveau récit, qu'elle en soit l'auteur ou qu'elle l'ait fait sien compte peu ici. « *Le but de notre activité, c'est de mettre sur le marché des protéines d'origine végétale. Et donc, ces protéines d'origine végétale, de les mettre à disposition du consommateur, de l'alimentation humaine, parce qu'il est vrai que nous sommes conscients que lorsque l'on produit et lorsque l'individu, l'homme, va s'alimenter à partir d'une alimentation à base de protéines végétales, son impact sur l'environnement sera moindre que s'il s'alimente à partir d'une alimentation carnée en particulier. Donc notre activité qui est la transformation de la matière agricole s'inscrit également, je dirais, dans le fait d'avoir un impact moindre. Un impact moindre qui peut avoir, bien entendu, en*

répercussion, un impact sur le climat. Si on était dans la salle d'à côté, vous verriez des affiches montrant que quand on consomme des produits d'origine végétale, on a besoin de moins de terre, on a moins de production de méthane et de gaz à effet de serre que lorsqu'on a une alimentation à partir de lait de vache, voire de viande ou autre chose. Donc ça, c'est le contexte. C'est vrai qu'on a la chance d'être dans une entreprise qui, de par son activité, a un impact moindre sur le climat. » (E18).

L'entreprise s'est positionnée sur un créneau qu'elle juge d'avenir en raison de ses retombées positives en matière d'environnement, voire de réduction des vulnérabilités des populations dans le cadre de la dégradation des conditions de vie consécutives aux changements climatiques. « *On aura toujours besoin de se nourrir et on sait qu'on aura besoin de se nourrir à partir de matières végétales directes de façon plus importante qu'aujourd'hui. On n'a pas le choix. De toute façon, si les Asiatiques voulaient manger comme les Européens aujourd'hui, la Terre ne suffirait pas. Donc à un moment, nous, en tant qu'Européens, il va falloir que l'on change notre façon de voir les choses* » (E18).

Bien qu'il s'agisse d'un créneau porteur, ce dernier est encore jeune, balbutiant et par conséquent fragile. La compétition est sévère : elle se réalise sur le marché des produits laitiers et carnés. « *Nos produits ne représentent en Europe que 1,5 % du marché laitier. En France, les produits à base de soja c'est 2 % du marché laitier (...)* » (E18). La promotion de nouveaux réseaux, un point sur lequel nous reviendrons ultérieurement, est indissociable de l'engagement dans des différends et des luttes plus ou moins fratricides. L'entreprise se doit de se doter d'un récit convaincant et attractif, voire offensif, pour faire face aux objections et aux critiques. « *Moi, je dis aux gens : "Aujourd'hui vous n'êtes peut-être pas consommateurs de produits protéinés d'origine végétale mais, demain, que vous le vouliez ou pas, ce sera ça ou les insectes !"* » (E18).

L'affutage des discours ne remplace pas le travail de scénographie. L'organisation d'événements et la multiplication de scènes susceptibles d'offrir des tribunes à ces récits sont cruciales, ainsi qu'en témoigne l'organisation de journées portes ouvertes de l'entreprise qui sont autant d'occasions de partager de nouvelles expériences alimentaires, autour du burger tofu qui se prête très bien aux barbecues. « *De là ont découlé des actions comme les repas sobres en carbone. On a fait des repas avec toutes les équipes. (...) Jusqu'à maintenant on faisait venir des pizzas, on avait des pizaiolos qui étaient là ou des tartes flambées mais, là, maintenant cette année ça ne sera que... ce sera des tofu-burgers. (...) C'est super, c'est délicieux. (...)*

On essaye de présenter ce qu'on peut trouver sur notre territoire. Je prends l'exemple des pommes : on achète des pommes à Guebwiller mais ils ne font pas que des pommes et ça, les gens ne le savent pas. (...) Voilà, au lieu d'aller [dans la grande distribution] alors qu'il y a peut-être la même chose juste à côté » (E18).

Par ailleurs, ces scènes servent également de relais pour d'autres initiatives qui vont dans le même sens, c'est-à-dire qui mobilisent des récits similaires pour construire de nouvelles associations. L'existence d'une idée, la disponibilité d'un concept – comme disent les Allemands même à propos d'un concept à visée très opérationnelle et pratique –, ne sont pas suffisantes en soi. Il faut beaucoup de petits événements et des acteurs susceptibles de les mettre en relation pour que se dessinent des voies d'application du concept. Cette montée en consistance d'un concept est très bien illustrée par l'extrait d'entretien ci-dessous où il est à la fois question de proximités de voisinage notamment, mais pas uniquement, puisqu'il est aussi question d'intéressement des élus locaux, mais aussi de scènes plus éloignées. Toutes les opportunités – décisions qui se prennent dans des ministères, au niveau national par le vote d'une nouvelle législation ou dans d'autres départements – sont l'occasion de donner une chance au projet, de manière à ce qu'il s'incarne non pas dans un territoire, mais en faisant territoire, c'est-à-dire en faisant émerger un nouveau réseau d'acteurs qui parvient progressivement à sortir des cadres nationaux dont la région Alsace est captive alors qu'elle cultive de nombreuses interactions avec ses voisins allemands ou suisses. « *Disons que N. et moi on se connaissait déjà à travers le compostage et moi je connaissais bien R. puisqu'on est agriculteur pas loin l'un de l'autre. (...) On travaillait avec un industriel pour lequel on prenait les déchets à composter, et puis il disait : "Eh bien !, j'ai une partie des déchets qui partent en méthanisation et c'est assez intéressant ; si vous voulez je vous y emmène". Du coup, il nous a emmenés. Il se trouve que quand on a été en Allemagne, j'ai visité une installation qui méthanisait des déchets mais aussi des effluents d'élevages et j'avais compris que les effluents d'élevages, bien que ce ne soit pas toujours bien méthanogène, c'est toujours important pour la biologie du digesteur. Du coup, le lendemain, je suis allé voir R., je lui en ai parlé et ça s'est fait un peu comme ça. (...) Et puis, ensuite, au fil des ans, on parlait de plus en plus de défis énergétiques, enfin de l'énergie de demain et on a été amenés à visiter des sites de méthanisation ailleurs en Europe, en Allemagne, en Hollande... Et puis là, on s'est dit : "pourquoi on ne ferait pas ça ici ?" Mais, toujours avec le même fil conducteur, c'est-à-dire de se placer dans le contexte du territoire et de voir ce qu'on peut faire avec des gens qui vivent autour de nous. (...) Après, on s'est très vite ouverts aussi vers les élus locaux pour présenter le projet et pour ex-*

pliquer nos objectifs, comment on voulait faire, comment on concevait aussi les choses et quels seraient les impacts aussi sur le territoire. (...) Ça a été très bien perçu assez rapidement et très bien accepté. Après, ça a été difficile dans les montages de dossiers, dans les démarches administratives et surtout les démarches avec les banquiers parce que c'est un investissement très lourd puisqu'on est quand même sur 8 millions d'euros et que c'est un peu nouveau en France quand même. Il fallait beaucoup, beaucoup d'éléments pour convaincre et pour rassurer » (E18).

Le travail rhétorique poursuit toujours le même objectif : enrôler de nouveaux acteurs et actants pour faire grandir le projet, lui assurer davantage de consistance et de pérennité. Pour relever ce défi permanent, toutes les impulsions sont bonnes à relayer, qu'elles viennent de l'étranger où on apprend que des choses se font et qu'elles marchent, ou du voisin qui vous interpelle et vous embarque dans une nouvelle aventure.

Mais pour qu'il y ait aventure, il faut qu'il y ait des individus intéressés, prêts à se laisser séduire par de telles invitations. Or cette séduction passe par la mobilisation d'arguments qui fassent sens pour les interlocuteurs qu'on tente de gagner à sa cause. Elle passe par une mise en récit, en bref ! « *Alors après, il faut que ce soit suffisamment sexy pour que ça attire justement les entrepreneurs, sinon vous n'aurez que des consultants qui vont échanger leurs cartes et ce n'est pas terrible. (...) C'est un autre vecteur. Ils ne veulent pas avoir quelque chose de précis, ils veulent avoir quelque chose qui leur raconte une histoire et qui leur parle d'eux idéalement. (...) Il faut leur parler d'eux. C'est peut être là-dessus que je pense que vous pouvez faire passer ces messages » (E28).*

Ce sont toujours des individus qui colportent de nouvelles idées et vont relayer des projets, mais ils ne peuvent aboutir sans se faire aider par ailleurs, c'est-à-dire en recourant à des actants susceptibles de rendre leur démarche audible et intéressante. Cette observation répond à la notion d'intéressement ou de « concernement » à l'œuvre depuis plusieurs décennies dans la sociologie pragmatique.

4.3. Intéresser

L'intéressement revient de manière récurrente dans les retours sur la formation des collectifs. C'est le déclic sans lequel la dynamique ne peut ni prendre, ni se poursuivre. Il s'impose au moment des montages de projets en enrôlant les actionnaires, et en continu, c'est-à-dire même quand les affaires tournent. C'est le cas de cet industriel alsacien dont la curiosité pour ce qui se fait ailleurs, aux États-Unis, au Japon et en Belgique, va devoir intéresser au sein de l'entreprise

et au-delà de ce cercle. « *Donc, on avait créé déjà en 2005 un intéressement pour mobiliser les gens pour réduire l'impact que l'on pouvait avoir. (...) Au départ, j'essayais de motiver (...) et d'abord de le vendre à mes actionnaires qui ne sont pas français* » (E18).

C'est également le cas d'une société de conseil, dont tout l'entretien procède en creux à l'éloge de l'intéressement par la place qu'il fait au désintéressement et au déni. De nombreux passages témoignent des dégâts causés par l'indifférence voire par le déni de ses interlocuteurs, voire du contexte dans lequel ils travaillent. On retrouve ici un point fondamental de l'école pragmatique de la sociologie de la communication (la théorie du *two steps flow*) qui met en garde contre les effets de relais dans la réception des messages de communication. Les mentalités et l'état d'esprit général sont déterminants pour des pratiques d'innovation. « *Les gens sont tellement frileux aujourd'hui qu'ils ne seront pas réceptifs, dans les entreprises à quoi que ce soit, hormis les niches et des gens très motivés, mais disons qu'il n'y en a même pas 5%...* » (E22).

L'intéressement s'exprime également au détour des registres de langage. Comment concilier l'exigence d'information et l'intéressement ? Ce n'est pas toujours facile, *a fortiori* lorsqu'on aborde des questions très pointues, très spécialisées comme les changements climatiques. « *Il faut bien voir que les gens ont deux minutes à vous consacrer en gros. Si vous ne les accrochez pas (...) Si vous leur dites : "Tiens ! il y a une petite vidéo de 2 minutes", ou "tiens ! on a des images à vous présenter..." ; il faut que ce soit quelque chose qui soit percutant, un truc qui prenne très peu de temps et qui capte tout de suite l'attention* » (E28).

Intéresser, c'est jouer de différents registres, dont le registre économique, qui demeure le passage obligé du monde industriel et marchand (Boltanski, Thévenot, 1991), mais aussi en usant d'arguments normatifs, voire idéologiques. Dans le cas présent, la société fait valoir les impacts sur la planète comme préalable à toute une série de gestes qui soudent le collectif et tracent une trajectoire de projet. « *Au moment où le film d'Al Gore est sorti (...) le groupe s'est dit : "OK, nous, en tant que société, on veut être plus ambitieux". Et donc on s'est fixé comme objectif d'avoir un impact en carbone neutre à l'horizon 2020. Donc, on s'est dit que ce n'était pas pour demain, qu'on ne pouvait pas changer les choses du jour au lendemain, mais on s'est donné comme objectif que l'ensemble des sites industriels (nous avons quatre sites industriels aujourd'hui) aient un impact neutre à l'horizon 2020. Et dans ce contexte, on a dit aussi : "Bon, ça c'est un objectif à l'époque*

que l'on pouvait qualifier de long terme". Aujourd'hui, on est en 2013, et il est à moyen terme. Et au fur et à mesure qu'on s'en rapproche, il devient à court terme » (E18).

Cet engagement justifie les exigences de l'entreprise à l'égard de ses employés. L'intéressement des différents acteurs est requis au risque de mettre le projet en danger, voire en échec. Les sanctions prévues peuvent aller jusqu'au licenciement. « *Comme je le disais, il y a des gens qui nous ont rejoints, il y a des gens qui ont quitté leurs entreprises pour nous rejoindre au moment où on s'est développé par rapport aux valeurs que l'on affichait. (...) Mon devoir est de me séparer de ceux qui ne les partagent pas. (...) Je ne plaisante pas. Je suis très exigeant là-dessus. (...) Je leur fais signer un code d'éthique* » (E18).

L'enrôlement des employés est assuré également par des arguments économiques – économies et gains de performance – qui se matérialisent par l'instauration de primes à l'intéressement qui présentent de multiples vertus. « (...) *C'est une prime d'intéressement. (...) L'année dernière, ça représentait 2 500 € par personne. (...) Le record, des fois, on n'ose pas le dire ! (...) On était à 5 500 € sur l'année. (...) Mais c'était un peu trop. Maintenant c'est plafonné, cette année, à une masse totale de 257 000 € pour 82 personnes. (...) La moitié est égalitaire et l'autre moitié est proportionnelle au salaire* » (E18).

Les vertus de ces primes, du point de vue de la formation d'un collectif, sont indéniables : elles motivent, fédèrent le collectif autour d'enjeux communs et dotent même les individus d'un pouvoir coercitif sur les récalcitrants, ces derniers étant sommés de se plier à l'esprit du collectif et à ses manières de faire. « *C'est du collectif. (...) Donc on a un outil de motivation qui permet aux gens d'avancer (...) Tous les salariés ont, de toute façon, déjà des idées en termes de comportement. Quand vous avez ce type d'outils, si vous êtes dans un endroit où vous avez de la lumière allumée alors qu'il n'y a personne dedans, si quelqu'un a oublié d'éteindre la lumière, l'autre va l'éteindre et va lui dire : "C'est mon intéressement qui fout le camp". Donc il y a aussi des comportements qu'on est capable de faire changer* » (E18).

Intéresser, c'est aussi donner à voir et à sentir en faisant partager des expériences et des émotions. « *Et, en 2006, on avait organisé une assemblée générale, ici, en Alsace, et j'avais proposé aussi d'aller visiter une installation. Parce que, quand on organisait des rencontres, on faisait toujours une partie petit peu de recherche-développement, si je peux appeler ça comme ça. Donc on avait pris un bus et on est allé voir l'installation et, de fil en aiguille, on s'y est intéressé toujours plus* » (E17).

L'intéressement, enfin, a affaire avec la capacité d'imaginer des situations nouvelles, de s'extraire du quotidien. Il est indissociable d'une activité de redéfinition de l'existant qui va progressivement affecter les activités professionnelles, les méthodes de travail et les produits, voire l'organisation complète de l'activité.

4.4. Redéfinir

C'est à partir des contraintes et des opportunités qui se dessinent dans leur activité régulière que les entrepreneurs vont identifier des prises pour de nouveaux engagements. Ces prises, elles ne se présentent jamais massivement : elles doivent être identifiées et travaillées à partir de la capacité à redéfinir des manières de penser, d'agir et de faire.

Elles sont toujours couplées à un certain renouvellement des identités ou identifications collectives – que ce soit celles des entrepreneurs, des agriculteurs ou des ingénieurs qui se voient associés à des figures et qualificatifs peu reluisants (pollueurs, bricoleurs, technocrates, modernisateurs, etc.) – des pratiques et des routines. « Il faut dire qu'il y a quelques années, les agriculteurs, en gros, c'étaient des pollueurs²². Pour contrecarrer un petit peu cette image, on a dit : "Nous, on vit sur un territoire et on a quand même encore la possibilité d'innover et de proposer des solutions qui peuvent être durables pour traiter des déchets au lieu de simplement les éliminer" (...) Il fallait aussi qu'on puisse montrer qu'on était des professionnels²³. On avait vite fait de coller un peu une étiquette de bricoleurs²⁴ derrière le monde des agriculteurs aussi. Donc on a aussi dû montrer, très rapidement, que si on le faisait, on le faisait correctement. Et on a essayé de donner le plus de sécurité et de pérennité à ce qu'on mettait en place. (...) Les gens disent, sans faire exprès : "Eh bien ! on ne pensait pas que les agriculteurs feraient des choses pareilles !" Ce n'est pas désagréable à entendre » (E17).

On retrouve le même type de motivation chez un entrepreneur soucieux de contribuer à l'inversion de stigmates. « Nous, on est là en tant qu'entreprise pour montrer justement ce qu'une entreprise peut faire. On n'est pas que des pollueurs²⁵ » (E18).

Les innovations sont toujours suspendues à la capacité de définir autrement les choses et de bousculer des habitudes et des évidences. Elles opèrent, par exemple, à travers la valorisation des déchets en matières premières, la mutualisation de besoins, ou par

l'entremise de nouvelles méthodes de conception de produits ou de procédés.

En ce qui concerne la valorisation des déchets, la force du concept réside dans la capacité à coupler deux contraintes ou exigences – se débarrasser des externalités engendrées par une activité et se fournir en intrants – de manière à faire d'une pierre deux coups. Alors que ces deux exigences – se débarrasser de ses déchets et se fournir en matière noble – demeuraient distinctes dans le modèle agricole qui s'est imposé au milieu du XX^e siècle (Müller, 1984), et justifié par le raisonnement économique dominant, elles vont être désormais associées. Cette perspective va de pair cependant avec de nouvelles exigences, ainsi qu'en témoigne l'extrait cité ci-dessous. « *On va peut-être (...) valoriser, et nous, on pourra les utiliser [les déchets] sur nos exploitations agricoles. En même temps, on avait voulu créer des activités pour lesquelles on pouvait garder la maîtrise, la maîtrise des déchets qui rentrent puisque tout ce qui ressort ça retourne dans nos champs. Donc on voulait quand même sécuriser et pérenniser les filières. On ne voulait pas dire : "Voilà, on prend tout, on se débrouille et puis on ressort tout". Je veux dire qu'on ne voulait pas recréer des décharges* » (E17).

Dans les meilleurs des cas, ces habiletés vont devoir trouver des alliés discursifs et non discursifs (Rudolf, 2012a ; 2012b) pour s'imposer. C'est ainsi que des concepts oubliés connaissent une nouvelle jeunesse, ou que de nouveaux concepts voient le jour. Il en va ainsi des expressions qui, à l'instar d'*économie circulaire* et d'*écologie industrielle*, s'imposent dans les discours et servent de guide à l'action.

Dans une économie circulaire de valorisation, les externalités sont réinjectées dans le circuit de production. Elles exposent, de fait, les producteurs à de nouveaux risques, celui de la contamination des sols. Notre interlocuteur précise bien qu'il n'était pas question de « créer des décharges », mais de contribuer à l'agriculture, voire de l'enrichir comme on va le voir par rapport aux pratiques actuelles. Pour cela, il faut s'assurer de la qualité des déchets soumis à cette transformation (valorisation), ce qu'il identifie également très bien puisqu'il parle de garder la maîtrise. Ce souci va d'ailleurs progressivement conduire les protagonistes de ces nouvelles associations à entrer en situation d'expertise et d'experts. « *Alors, le bureau d'études en fait, on l'a créé quand on a démarré le compostage notamment des boues de stations d'épuration*

(22) C'est moi qui souligne.

(23) C'est moi qui souligne.

(24) C'est moi qui souligne.

(25) C'est moi qui souligne.

qui nécessitent un encadrement réglementaire qui va plus loin. Du coup, on a embauché une personne, qui est mon frère d'ailleurs, et qui était spécialisé dans ce domaine-là. Donc, notre bureau d'étude aujourd'hui il a plusieurs rôles. Le premier rôle, c'est de valider l'acceptabilité des déchets qu'on va rentrer puisque ça va directement conditionner la qualité de ce qui va ressortir. Ensuite, il y a un deuxième rôle qui est d'assurer le suivi et la traçabilité de toutes les étapes autant pour le compostage que pour la méthanisation. Ce qui fait qu'en fin de process, on arrive sur des productions de lots de compost et de digestat pour lesquels on dispose de fiches d'identification qui reprennent toutes les informations préalables du producteur, des différents process... Ce qui fait que quand on va épandre du compost ou du digestat dans les champs chez un agriculteur, il va avoir le numéro de lot sur lequel on a toutes les informations. Donc ça, c'est le suivi de l'intrant jusqu'au sortant. Et ensuite, il y a un rôle un peu plus réglementaire, c'est-à-dire tout ce qui est veille et mise à jour des aspects réglementaires liés à ces activités. Et puis, il y a un petit peu de prestations externes. On fait des plans d'agrément sanitaire pour des industriels puisqu'on a une personne qui est compétente dans ce domaine-là. On est aussi amené à faire des plans d'épandage pour des agriculteurs ou d'autres collègues composteurs méthaniseurs. Aujourd'hui, on a trois personnes au niveau du bureau d'études » (E17).

Cette forme d'économie n'est nouvelle qu'en raison des oublis des situations de troc, de recyclage et autres formes d'échanges qui ont perduré plus longtemps que notre modernité. En l'état actuel, l'économie circulaire peut contribuer à la relocalisation ou au réenclassement de l'économie dans les pratiques sociales. « Les recycleurs (...) C'était dans les années 86, 87 donc ça remonte à (...) En Allemagne, il y a des gens qui dans le textile avaient des bobineaux de supports. Ils en avaient plein et ne savaient pas quoi en faire. Donc, ils l'ont appelé pour en être débarrassés. Ils ont affrété des camions pour faire chercher ces bobineaux dans l'usine. D'accord ? Et les gars ont payé pour s'en débarrasser. Mais lui, ce qu'il a trouvé, c'est qu'en Bretagne il y avait quelqu'un pour qui ça pouvait être des matières premières et qui a payé pour les racheter et qui a également payé le transport. Donc lui, il était au milieu, il a servi d'intermédiaire. Le transport a été payé deux fois, par celui qui voulait s'en débarrasser et par celui qui le voulait. Et l'un a contribué, a payé pour s'en débarrasser et l'autre a encore payé pour le racheter. Et il m'a dit : "C'est ça le business". Et c'est vrai que c'est ça, le business. Donc, à un moment donné, vous vous posez la question : "On a de la matière, OK..." Sur le process, on trie et on essaie de valoriser au mieux. Donc, à un moment donné, un déchet. Aujourd'hui, ce qu'on développe en termes de concept d'entreprise

c'est : le déchet de l'un peut être la matière première de l'autre. Et c'est vrai pour tout. C'est vrai que ce concept que l'on essaie de développer, il faut l'intégrer soi-même. (...) Pour les déchets, il faut créer les flux (...), par exemple. Avant, on jetait les briques alimentaires à la poubelle et aujourd'hui on les récupère. Ça partait en Espagne et maintenant ça reste en France parce qu'il y a des gens que ça intéresse. (...) Donc, nous, on trie tout, même des trucs dont on ne sait pas quoi faire » (E18).

L'insistance avec laquelle notre interlocuteur prend à cœur la question du recyclage va au-delà d'une simple rationalisation de son activité, c'est vraiment une profession de foi qui rejoint la thèse qu'on a affaire ici à un entrepreneur engagé dans la modernisation écologique, c'est-à-dire dans la conviction que l'économie de demain, celle qui sera performante et viable, sera une économie circulaire. Or qui dit circulaire, dit aussi soucieuse de faire relais et réseau. Autre terme auquel notre interlocuteur croit également beaucoup : « Moi, je suis un fervent défenseur du réseau. Je pense qu'aujourd'hui le monde est un monde de réseau, un monde de maillage » (E18).

On retrouve ce type de conviction et d'engouement dans les cas d'écologie industrielle. Cette dernière peut procéder d'un effort de mutualisation entre industriels d'un même site ou s'inscrire dans des configurations d'acteurs hybrides qui associent des collectivités territoriales et des groupements d'entreprises. C'est la situation qui se dessine actuellement au niveau du port autonome de Strasbourg qui se présente comme une plate-forme de transport multimodale en pleine mutation. Cette dernière étant liée à la fermeture de la raffinerie de Reichstett, à des projets métropolitains de la communauté de Strasbourg, ainsi qu'à des enjeux internationaux comme la concurrence entre les ports européens et globaux et la perspective des effets des changements climatiques sur la navigation. « C'est un projet européen qui vise à créer une coopération entre les neuf ports du Rhin supérieur, de Bâle en Suisse jusqu'à Mannheim en Allemagne. (...) Ce qu'on essaie de faire (...) c'est de créer une synergie. On sait qu'il va y avoir une augmentation du trafic. Le but, c'est que tout n'aille pas par la route, et donc on s'est dit qu'il fallait renforcer notre coopération pour être beaucoup plus performant. (...) On a aussi essayé de dynamiser tout ce qui était offre ferroviaire de proximité. (...) On s'est dit que sur de plus petites distances, on pouvait quand même arriver à dynamiser le ferroviaire, même si c'est quand même assez difficile en France, et donc on a lancé cette démarche. (...) On a aussi toute une stratégie foncière pour que les entreprises qui sont implantées à bord d'eau utilisent en fait tout ce qui est transport fluvial. (...) Maintenant, on a vraiment cette logique de dire : "Toutes les entreprises qui ont vraiment besoin et qui utilisent vraiment la voie d'eau,

on les met à bord d'eau et toutes celles qui auraient un intérêt d'être proches des équipements portuaires mais qui n'ont pas besoin d'être à bord d'eau, on les laisse soit sur la zone portuaire, soit on crée une autre zone" (...) On y avait pensé en créant (...) ce qu'on appellerait un port sec. (...) Pour tout ce qui est multi-modalité, on essaie de faire en sorte que la Communauté Urbaine de Strasbourg comprenne bien qu'elle a un port au cœur de son agglomération et que ce serait bien qu'elle l'utilise. Donc, du coup, on va vraiment faire dans cette logique urbaine, c'est de faire en sorte que la plupart des transports qu'il peut y avoir en direction de la CUS, utilisent aussi des transports alternatifs et notamment penser à mettre en place un pôle de distribution urbain. (...) Après, il y a toujours des freins : le cœur de Strasbourg est protégé par l'Unesco, il faut aménager les quais... mais on essaie d'y venir, de pousser. Voilà, en transport vert, il n'y a pas juste le camion électrique ou autre, vous avez aussi la voie d'eau. Il y a aussi l'idée de tram fret qui est en cours, mais c'est un peu plus difficile parce qu'il y a un problème réglementaire. En fait, la CTS²⁶ a interdiction de faire du transport de passagers et du transport de marchandises en même temps, c'est réglementairement interdit, c'est soit l'un ou soit l'autre. Donc voilà, on est confronté à ce problème-là » (E24).

L'écologie industrielle comme l'économie circulaire raisonnent en faisant des liens entre différentes échelles et différents enjeux. Elle permet d'aborder la transition énergétique des entreprises. « *La démarche d'écologie industrielle consiste en quoi ? On voit que pour les entreprises, en fait, c'est très difficile de maîtriser tout ce qui est budget énergie, notamment avec la fermeture potentielle de la centrale nucléaire de Fessenheim, et donc elles se sont dit "il faut qu'on arrive à devenir progressivement indépendantes mais on ne peut pas le faire n'importe comment, on veut aussi aller vers de l'énergie propre". Donc, le port et la Communauté Urbaine de Strasbourg se sont saisis de la question et ont entamé une démarche d'écologie industrielle. (...) Donc, on a fait en sorte de réunir seize entreprises pour une première étude et à partir de ces seize entreprises, on va faire un audit approfondi de l'ensemble de leurs flux, le flux énergétique, le flux de matière, le transport, enfin tous les flux qu'il peut y avoir, et voir les différentes potentialités d'action. (...) La démarche est pilotée par le Port, la Communauté Urbaine de Strasbourg et l'association des entreprises, le groupement des usagers du Port de Strasbourg. Pour nous aider, parce que rien que l'animation c'est [une société conseil connue sur la place] (...) Eux, ont vraiment la charge de la coordination et de l'animation de la démarche. Ils sont très mobilisés là-dessus. C'est eux qui organisent les réunions, les workshops et qui auditionnent aussi les entreprises mais, pour les accompagner, il y a aussi (...)*

(26) Compagnie des Transports Strasbourgeois.

un bureau d'études vraiment spécialisé dans les démarches d'écologie industrielle, dans les démarches d'analyse de flux, de matière et d'énergie. À côté de cela, (...) on a créé un comité consultatif qui permet de préparer la deuxième phase du projet. Dans le comité consultatif, il y a la Région, l'Adira, l'INSA aussi, il me semble. (...) Il y a l'Unistra et différents acteurs qui nous permettent progressivement de préparer la suite. On travaille sur les deux, d'abord les actions de ces entreprises, voir ce qu'on peut utiliser, et la préparation en même temps du terrain pour élargir. Voilà, c'est une première action dans la région Alsace et donc ça intéresse énormément d'acteurs. (...) On avance pas à pas, petit à petit, pour construire l'ensemble de la démarche avec les acteurs du territoire » (E24).

Si les concepts d'économie circulaire ou encore d'écologie industrielle ne sont pas totalement inconnus à une époque où le discours écologique existe depuis plusieurs décennies, il demeure qu'il va falloir les mettre en pratique. C'est donc à des séries d'ajustements qu'on assiste et dont la chaîne peut être plus ou moins longue et impressionnante, à l'instar de nouvelles missions qui ne cessent de se profiler et pour lesquelles il faut ajouter ou modifier des structures, recruter des compétences et résoudre des équations nouvelles pour lesquelles les intéressés ne sont ni formés ni équipés. « *Déjà, on a l'avantage d'être trois associés et d'avoir des compétences un peu diverses et variées. Et puis, comment dire, on s'est très vite mis dans l'usine. Je veux dire qu'on a mis la main à la pâte et on apprend très vite comme ça. Et, à travers nos réseaux nationaux, on a aussi mis en place, rapidement, des formations par rapport à des besoins spécifiques, par rapport à des besoins qu'on a classés par ordre de priorité pour mener à bien une installation comme ça. Donc, il y a beaucoup d'autoformation quand même. (...) Nous, on échange déjà beaucoup dans nos métiers avec les structures nationales qu'on a créées. Ça nous a beaucoup permis d'évoluer déjà puisque c'est dans l'échange de pratiques, surtout dans ces domaines-là où il y a très peu de connaissances et très peu de connaissances en France, c'est surtout par l'échange pratique qu'on arrive à évoluer » (E17).*

Ces innovations s'articulent au corps de métier initial qu'elles vont complexifier et transformer petit à petit, c'est-à-dire à bas bruit ou en douceur ou de manière très bruyante, parfois. Elles sont indissociables de séries de négociation en boucle. Tout aussi convaincants que soient les mobiles qui ont contribué à ces intéressements multiples et aux redéfinitions mineures ou conséquentes des activités qui en résultent, les projets pour exister doivent résister à de multiples épreuves ou plutôt les surmonter²⁷.

4.5. Informer, échanger, dialoguer, négocier, associer... « réseauter »

La montée en puissance d'une activité, dont on peut rendre compte à travers différentes épreuves, procède de ce que la sociologie des risques qualifie d'effets dominos. La thèse de l'acteur réseau est tout à fait compatible avec cette expression. L'effet domino a cours à travers les nombreuses synergies qui permettent d'établir des passerelles entre des acteurs et des actants en trouvant des débouchés pour les uns et les autres, en jouant de différentes échelles physiques qui se mesurent sur des rayons de quelques kilomètres pour atteindre des distances qui débordent largement le cadre régional. Dans tous ces cas, il s'agit d'intéresser différents publics aux nouvelles définitions adossées à des ressources, des processus de production et des métiers. L'enjeu déborde parfois la branche initiale, comme c'est le cas de l'entreprise de méthanisation qui ne se limite pas au monde agricole. « Aujourd'hui, on met en place des systèmes, des circuits de collecte jusqu'à Strasbourg et jusqu'à Mulhouse. Mais, l'idée étant que l'énergie qu'on produit ici, sous forme d'électricité et de chaleur, puisse être réinjectée directement à proximité et réutilisée à proximité. Maintenant, l'électricité, on la réinjecte dans le réseau et après ça va où ça va. La chaleur est utilisée par le Casino²⁸ et à la ferme. Et puis, ça donne de nouvelles perspectives aussi. Par exemple, il y a une partie de la chaleur qu'on produit ici qui est réutilisée à la ferme chez R. et qui, pour une partie, va alimenter un séchoir à foin. Ce qui fait que R., maintenant, a réimplanté de la luzerne sur sa ferme et sèche sa luzerne qu'il achetait auparavant en Italie ou je ne sais où. Vous voyez, (...) ça ouvre de nouvelles perspectives sur la gestion des instruments, sur de nouvelles réflexions au niveau des collectivités locales sur le tri des déchets... Quand il y a des solutions qui existent derrière, ça donne plus d'imagination en amont pour réfléchir à de nouvelles perspectives... » (E17).

Même lorsque les expériences sont concluantes, ce ne sont pas les épreuves qui manquent. Ces dernières ponctuent l'aventure. L'engagement dans l'aventure, lorsqu'il s'établit, se heurte tôt ou tard et souvent très vite à de nombreux obstacles. Ce type

de processus est suspendu à l'aptitude à entretenir des relations à différentes échelles, c'est-à-dire à intéresser et à s'intéresser aux autres. Il s'ensuit des tâches politiques et administratives nouvelles liées à l'action collective²⁹, mais aussi des tâches de veille, liées à la collecte d'informations, ainsi que des tâches qui s'apparentent à de la recherche-développement et à de l'expérimentation. « C'est assez difficile à démarrer quand même, une installation comme ça. Déjà dans le montage administratif mais, même après, dans le fonctionnement. (...) Enfin, il y avait un contexte réglementaire très compliqué pour nous puisqu'il n'y avait pas de contexte réglementaire qui existait spécifique à la méthanisation ! Donc, on a dû faire un petit peu du collage de rubriques. Maintenant, ça, s'est réglé. Ça a un peu avancé quand même... (...) Alors, concernant le soutien technique en France, il y a très peu de compétences en matière de méthanisation donc on s'est très vite tournés vers l'étranger, vers l'Allemagne et la Hollande notamment. (...) D'ailleurs, pour le process ici, le processier qu'on a retenu est un processier allemand. Si vous voulez, le cœur du process, qui représente à peu près la moitié de l'investissement ici, c'est traité avec des entreprises allemandes... (...) Autrement, pour les soutiens financiers, on a été soutenus par l'Ademe, essentiellement, et la Région Alsace à travers des fonds européens. (...) On a eu un financement de la Région pour l'étude de faisabilité dans le cadre d'Energivie et ensuite, on est passés au Feder via la Région. Et autrement, l'Ademe nous a aidés via un fonds chaleur et un fonds déchets. On a eu une aide du ministère de l'Agriculture aussi, suite à l'appel à projets des plans de performance énergétique pour lequel on avait été retenus. On a eu un soutien également du Conseil général du Haut-Rhin » (E17).

Le récit ci-dessus témoigne de la diversité des épreuves que les entrepreneurs affrontent, dont certaines sont plus concluantes que d'autres. Certaines difficultés sont liées à des logiques institutionnelles comme celles qu'affrontent les acteurs privés et les collectivités territoriales dans les partenariats auxquels ils se risquent. Que ce soit en raison de logiques

(27) C'est-à-dire qu'ils doivent parvenir à prendre corps dans la vie quotidienne de l'entreprise et de ses routines en apprivoisant les manières de penser, de faire et d'agir. Les redéfinitions radicales ne sont pas toujours indispensables, il peut s'agir de simples ajustements, mais la négociation est inévitable. S'il n'est pas indispensable qu'ils se substituent aux identifications et pratiques collectives, ils doivent pouvoir cohabiter avec elles pour les infléchir progressivement. Cet infléchissement revient à une activité de redéfinition des activités professionnelles, des méthodes de travail et des produits, voire à une réorganisation complète de l'activité.

(28) Supermarché.

(29) L'action politique, au sens d'un engagement dans l'action collective, est attestée par la création de deux associations nationales « Association des agriculteurs composteurs de France » et « Association des agriculteurs méthanisateurs de France ». Les associations nationales permettant de répondre à des besoins de formation inexistantes en France ou encore à soutenir des projets similaires ailleurs, c'est-à-dire dans d'autres départements.

et de temporalités distinctes, les motifs de méfiance et d'évitement ne manquent pas et font obstacle à une approche territoriale et collective. « On a toujours cherché dans les entreprises à créer des liens entre les entreprises et le Plan Climat de l'endroit où elles se trouvent, parce qu'on les connaît et que ça fait partie d'une démarche cohérente pour nous. D'autre part, je sais que l'un et l'autre ne se connaissent pas bien et sont quand même friands de rencontres. Mais, malheureusement, quand on interroge les Plans Climat sur : "Qu'est-ce que vous faites spontanément avec les entreprises ?", pour tous ceux qui ont commencé il n'y a pas très longtemps, soit à peu près la moitié en Alsace, ils ne commencent pas avec les entreprises, à la fois parce qu'ils ne (les) connaissent pas ou qu'ils ont une petite défiance, mais aussi, et c'est une des raisons principales, parce que leurs donneurs d'ordre, les collectivités, leur disent d'aller vers le grand public, d'aller vers les scolaires. Ce sont les publics prioritaires et puis ensuite, les entreprises, on verra bien. (...) Disons qu'on essaie de créer des passerelles mais je sens encore... Il y a à la fois un certain intérêt pour nouer des contacts et à la fois une certaine défiance : "Ce ne sont pas des gens comme nous !" » (E22).

Ce témoignage porte un éclairage sur la distance sociale entre ces différents mondes, et témoigne de l'intérêt d'œuvrer à des occasions de rencontre. « On voyait qu'il y avait des a priori et des craintes réciproques et presque plus fortes des associations vers les entreprises que dans l'autre sens. Mais bon, je ferme la parenthèse. Ce n'est pas le sujet. Donc là, je pense que c'est un sujet qui n'est pas encore trop abordé » (E22).

Cette réflexion fait écho à la déception de cet entrepreneur engagé dans un projet de développement territorial ambitieux qui ne trouve pas de répondant suffisant selon lui du côté des pouvoirs publics. « Une de mes déceptions actuelles, c'est qu'à côté de moi, mon voisin, c'est la station de traitement des eaux de la Communauté de communes de (...) qui a développé son méthaniseur. (...) Et donc ils sont là (à côté). On a essayé de leur faire comprendre qu'on pouvait tirer une conduite entre nos deux sites. On sélectionne de la matière première qu'on leur envoie aujourd'hui et qu'ils viennent chercher aujourd'hui avec leurs camions de vidange de fosse, des camions de 3,5 t par prélèvement. Donc, le matin, ils viennent chercher les déchets pour alimenter leur méthaniseur, parce qu'ils ont besoin de matières premières nobles alors qu'il n'y aurait qu'une conduite à faire entre les deux sites. Et ensuite, l'énergie qu'ils produisent, soit du gaz soit de l'énergie électrique, pourrait revenir vers nous puisque nous sommes des consommateurs de gaz et

d'énergie électrique. Mais arriver à faire comprendre ça à des gens, des fonctionnaires... Eh bien ! ils ne comprennent pas. D'accord ? Et ça, entre industriels ils ont réussi à le développer ! » (E18).

Les entretiens laissent transparaître l'existence d'un conflit latent entre les acteurs privés et les acteurs publics qui tient à leurs obligations et exigences réciproques (Stengers, 1996-1997). Les industriels semblent à la fois plus réactifs que les collectivités territoriales, mais peut-être moins consistants qu'elles dans leurs engagements. Pour raisonner comme Wolfgang van den Daele, un chercheur allemand renommé, anciennement directeur d'un service au WZB³⁰, spécialisé dans les conflits sociaux relatifs à l'introduction de nouvelles innovations sociotechniques, les autorités publiques sont davantage tenues par l'activité rationnelle-légale que les acteurs privés. Cette obligation confère aux options des collectivités territoriales une certaine pérennité. « Les entreprises, lorsqu'on vient vers elles, elles veulent du concret, elles veulent que ça aille vite et ça ne va pas forcément toujours avec le temps de réaction des collectivités, des établissements publics. Il y a des négociations à faire qui sont très lourdes, il y a des investissements de plusieurs millions, juste pour créer les pistes cyclables. Ce sont des choses très lourdes qu'il faut étaler dans le temps et les entreprises ne le comprennent pas forcément. Dès qu'elles voient des travaux sur la zone (...) c'est : "Ça y est, c'est bon, les pistes cyclables sont en train d'être créées", mais non, il y a tellement de choses à faire, à négocier, à anticiper, que ce n'est pas si facile, mais on y arrive » (E24).

S'il est difficile de surmonter ces frontières, le détour par le maillage territorial, pour reprendre une expression avancée par un de nos interlocuteurs, est plutôt encourageant. « Ce maillage territorial, le lien avec le territoire, disons que quand on leur donne des possibilités... Enfin, une fois qu'on a tout prémâché, ils sont contents de se voir » (E22). Un autre détour intéressant passe par la convocation du quotidien. L'ancrage des projets dans le quotidien des gens, en passant par leur lieu de travail, est également encourageant. Il est question de leurs trajets domicile/travail et des déplacements en général, de leur alimentation, soit de choses très quotidiennes et concrètes, mais à partir du contexte du travail. « Donc, sur la partie énergie-climat, ça se transforme en une matinée autour de l'écomobilité, où on va créer les conditions pour que les gens essaient de venir à vélo ou en covoiturage ou en transport en commun. Ou alors, (...) ce sont des buffets sobres en carbone où on fait de la sensibilisation énergie-climat en cassant la croûte avec les gens autour de (...) produits de saison, locaux et faibles en contenu carbone. La notion de produits de

(30) Wissenschaftszentrum Berlin.

saison, ça commence à venir et les produits locaux aussi. Les gens commencent à s'intéresser mais avoir l'idée spontanée que les protéines de l'œuf par rapport aux protéines de la viande c'est, je ne sais pas, 10 à 15 fois moins, et que la dinde c'est 20 ou 30 fois moins que le veau, ça, ils ne l'ont pas forcément en tête... ou que le fromage frais, c'est aussi 10 à 15 fois moins que le fromage à pâte cuite. On essaie d'expérimenter différentes formes de sensibilisation » (E22).

L'articulation du quotidien avec l'univers du travail est un bon argument pour les partenariats entre collectivités territoriales, publics et entreprises. Les projets de développement durable, que ce soit en réponse aux changements climatiques ou à d'autres enjeux, sont suspendus à cette exigence. Un certain nombre de passages d'entretiens confirme que bien des acteurs ont saisi l'importance de ces nouvelles alliances. « On est à l'origine du club énergie Alsace qui, aujourd'hui, est redevenu le club énergie 68 puisqu'il y en a un autre qui s'est créé vers Sélestat. Il y en a un qui devrait se créer, là actuellement, sur Strasbourg. Donc, c'est aussi pour partager nos bonnes pratiques. (...) Et donc, on a réuni un certain nombre d'entreprises. On l'a fait avec EDF, ici. On l'a fait avec les CCI. Et donc on a créé ce club-là. Et ce club, aujourd'hui, ça fait maintenant deux ans ou trois ans, on l'a lancé, (...) Voilà. Et puis ça fonctionne. Et maintenant, il y a d'autres clubs qui se font. Donc c'est un autre réseau, une autre instance où là on ne discutera que d'énergie. (...) Et puis, un point sur lequel nous essayons de travailler aujourd'hui, c'est justement d'essayer de fédérer les entreprises sur des projets particuliers et plus en local (...) Là, (...) c'est par exemple l'opération : "Tous au boulot à vélo". (...) On l'a fait en utilisant le support des plans climats du pays. C'est encore un nouveau réseau très actif (...) Donc, dès qu'il y a un réseau qui est intéressant, où on voit qu'on peut justement aider, apporter notre expérience, on en profite. (...) Là, on a fait de la biodiversité. On l'a développé et, aujourd'hui, il y en a qui sont venus nous voir (...) On a fait des échanges. (...) Le réseau, oui, il est important. Je pense, qu'aujourd'hui, une entreprise, et quel que soit le domaine, ne peut pas rester seule » (E18).

Le processus d'enrôlement progressif qui garantit l'élargissement des collectifs pour faire face à de nouveaux défis se vérifie même dans des situations individualisées. Nous en avons fait l'expérience à propos des démarches d'écologisation des pratiques des éco-conseillers dans les années 1990 (Rudolf, 1991, 1992, 1998) ou des volontaires du climat enrôlés par l'ARAN³¹, une association de quartier à Strasbourg, dans les années 2003, pour réduire leur production de gaz à effet de serre (Rudolf, 2009 ; Granchamp, Rudolf, 2009 ; Rudolf,

Granchamp, 2011). Les freins à l'action d'individus ou de petits collectifs comme des familles ou des associations procèdent de contraintes institutionnelles et culturelles, qui s'imposent tôt ou tard. Ces freins, que nous avons qualifiés à l'époque d'« effets plafond » afin d'exprimer des seuils au-delà desquels les individus s'essouffent et ne parviennent à plus rien de significatif, sauf à élargir le collectif engagé dans la transformation, peuvent générer des « effets rebonds » ! C'est de la résistance, source de nouvelles épreuves, que peuvent naître de nouvelles perspectives et motivations.

Se parler, échanger, communiquer, informer... pour mieux s'associer et se connecter... Les termes ne manquent pas pour rendre compte de cette nouvelle « passion » dont les acteurs semblent attendre un certain salut ! L'adhésion à ce dernier érige les entreprises que nous avons rencontrées en « entreprises citoyennes » et en animatrices du territoire. L'investissement dans le réseautage, bien que difficile, coûteux et toujours inachevé, s'effectue par l'entremise d'actants, dont une des caractéristiques principales tient au fait qu'ils sont à deux ou plusieurs faces, en fonction des acteurs qu'ils intéressent. Tour à tour déchets ou matières premières, produits issus de l'agriculture biologique et locale ou alternatives à l'alimentation carnée et lourde en carbone, véhicule particulier et système de transport collectif de proximité, etc., assurent la formation de réseaux hybrides composés d'acteurs différemment motivés, mais qui ont intérêt à se parler et à échanger. Il s'agit tout à la fois de petits événements qui vont déclencher la visite d'un site qui sera le déclencheur du lancement d'un projet, ou de petites remarques qui rendent attentifs à un aspect qui pouvait passer inaperçu jusque-là... Bref, l'information contribue à un état de veille, du plus petit au plus exacerbé. Elle est essentielle également au déblocage de situations, quand les acteurs ne savent pas comment continuer, qu'ils soient vraiment bloqués ou démobilisés. Elle se manifeste par des rencontres qui sont autant de moments informels, d'occasions de discuter, que des moments de formation, voire de recherche-action. Ces éléments circulent constamment dans les discours de manière presque inaudibles et s'imposent comme les médiums par excellence de ces collectifs en constitution. L'information et la communication³² apparaissent comme le souffle par excellence de ces projets. Ce constat justifie au passage l'intérêt que suscitent les services climatiques auprès de nombreux acteurs, car c'est bien de l'activation des communications sociales autour des changements climatiques dont ils sont promoteurs que des transformations substantielles sont susceptibles de voir le jour. Cette évocation nous invite à considérer pour finir les visions du monde qui sous-tendent ces dynamiques.

(31) Association des Résidents et Amis du Neudorf.

4.6. Faire réseau, faire monde

Quelles motivations sourdent derrière cette nouvelle frénésie sociale ? L'amour du réseau n'est-il que l'expression de l'obsession « connectiviste » dont il est question dans la cité de projet, propre au nouvel esprit du capitalisme (Chiapello, Boltanski, 1999) ou est-il mis au service d'autres passions ? En connectant tout et tout le temps, on joue de l'adage « faire feu de tout bois », « faire d'une pierre deux coups, voire davantage » et on parvient à optimiser les entreprises et à faire des affaires ! Disons que c'est aussi ça l'idée, voire l'idéologie, qui se profile derrière certains de nos entretiens et qu'il convient d'évoquer. Peut-on en conséquence dissocier ces engagements des logiques qui commandent les cités marchandes et industrielles et les associer à l'exploration de nouveaux chemins de développement, ou est-ce aller un peu vite en besogne ?

Toute cette passion connexionniste s'effectue-t-elle au profit d'une ultime épreuve sociale, celle de faire monde autrement ? Les efforts relatés dans ce retour de terrain entretiennent une certaine ambivalence à ce sujet. Les nouvelles définitions de soi, l'émergence de pratiques revisitées servent des marchés inédits, soit des nouvelles niches de consommation au profit de modes de vie qui tentent de faire de l'ombre sur des réalités existantes et ancrées. En bref, elles se réalisent toujours en menaçant des réalités bien installées, qu'il s'agisse de certaines cultures, de modes de transport, de frontières entre matières premières et déchets, de comptabilités strictement monétaires, de sources d'énergies dominantes et de manières de faire. L'introduction d'alternatives implique *a minima* l'émergence de zones de friction et par conséquent l'engagement dans des négociations à propos de ces nouvelles frontières. La multiplication des clubs et des scènes de discussion et de communication est un indicateur de ce travail de négociation pour faire exister des relais et des réseaux susceptibles de contraindre à des formes de cohabitation entre des associations anciennes et installées et de nouveaux arrangements. On a un aperçu de ce travail à travers la multiplication de certains acteurs, que nous qualifions volontiers de médiateurs en raison de leur vocation de couture et de lien. On les retrouve partout, c'est-à-dire à chaque fois que des mondes distincts et susceptibles de se faire de l'ombre sont en

coprésence ou en relation. La mise en réseau s'expérimente dans les projets multi-acteurs et secteurs évoqués tout au long de ce retour de terrain. Ce désir de déploiement n'est-il qu'au service d'une passion connexionniste ou sert-il d'autres desseins ? N'est-on pas en présence d'autres exigences qui peinent à s'exprimer, dont celle de pratiquer le développement autrement, ainsi qu'en témoigne la multiplication de figures, encore qualifiées parfois d'oxymores, comme l'économie circulaire, l'écologie industrielle ou les entreprises citoyennes ? À en croire la mobilisation de ces figures et les espoirs placés dans ces hybridations, il semblerait que bien qu'animées de la même ferveur connexionniste, leur atout irait se loger dans le supplément d'âme ou de transcendance qu'elles confèrent aux projets qui s'en réclament. Leur cause, en d'autres mots, viserait la formation d'un monde dont la constitution, que l'on peut qualifier d'« écologique », demeure énigmatique, c'est-à-dire non réalisée et encore en quête d'elle-même. Le réseau étant en l'occurrence une manière mouvante, instable et dynamique de faire exister ici et là des figures de cette cité idéale.

5. Pour des « services climatiques » adaptés à la complexité des changements climatiques

La recherche qualitative que nous avons menée sur l'Alsace entre 2012 et 2014 atteste que de manière générale l'adaptation aux changements climatiques ne relève pas des préoccupations régulières des entreprises. À moins de se sentir vulnérables, parce que déjà impactées, les entreprises que nous avons rencontrées sont davantage attentives à la situation économique, à la vie de l'entreprise, à la satisfaction des attentes des clients, aux nouvelles réglementations, etc. Les retours d'entretiens montrent par ailleurs, même si c'est de façon ambivalente, que les politiques d'atténuation, conçues autour du principe de réduction des gaz à effet de serre, entrent davantage en adéquation avec ces préoccupations que les politiques d'adaptation. Cette proposition appelle un retour analytique sur les deux principales stratégies qui encadrent la lutte contre les changements climatiques.

(32) *Lorsqu'on évoque l'information et la communication comme médium généralisé de la société, on ne peut passer sous silence le sociologue allemand Niklas Luhmann, décédé en 1998. En complément de ce qu'il a développé, l'ancrage des communications sociales dans les théories de l'acteur réseau attire l'attention sur l'impact du travail de scénographie sur l'« agentivité » des communications. Selon les arrière-plans théoriques mobilisés, cette « agentivité » se décline comme activité communicationnelle jouant plus ou moins sur l'intégration sociale et systémique de la société. Il n'en demeure pas moins que de Jürgen Habermas aux théoriciens de l'acteur réseau en passant par Niklas Luhmann, l'information et la communication passent pour les médiums de la société.*

5.1. Bref retour sur les stratégies de lutte contre les changements climatiques

Les changements climatiques sont adossés à deux politiques publiques riches d'enseignement du point de vue de la compréhension du codage social du problème, à la fois par les principes affichés que par la chronologie dans laquelle ces deux politiques s'inscrivent. L'adaptation a été inscrite à nouveau à l'agenda des politiques internationales après le quatrième rapport du GIEC, soit en 2007. Ces codages ont des conséquences du point de vue des représentations de l'action en faveur du climat.

5.1.1. Les politiques de mitigation

Les politiques de mitigation abordent les changements climatiques comme une question sectorielle – la production des gaz à effet de serre –, qui justifie la transition énergétique, dont les conséquences sont multiples et globales. Les changements climatiques sont construits selon cette approche comme un déséquilibre énergétique planétaire qu'il convient de restaurer en limitant le relâchement de gaz à effet de serre, par la réduction de leur production, et en multipliant les puits carbone. Selon cette construction du problème, on n'est pas loin d'une logique comptable qui raisonne à l'échelle planétaire selon des vases communicants. Il s'ensuit une modélisation de l'action relativement simple qui passe par la réduction des gaz à effet de serre, que ce soit par la rationalisation énergétique de l'ensemble des activités humaines et/ou par la substitution d'énergies renouvelables à des énergies fossiles. On retrouve tous les ingrédients des communications sociales structurées autour de la modernisation écologique telles qu'elles se sont organisées dans les années 1980 et pour lesquelles l'écologie était un facteur de progrès (Rudolf, 2013)³³. En dépit de son apparente simplicité, cette stratégie se heurte de fait à de nombreux obstacles, dont on retrouve certains ingrédients dans nos entretiens.

Au terme de vingt, trente, quarante ans de raisonnement configuré de la sorte, le modèle montre des signes d'essoufflement³⁴. Comment comprendre cette désaffection à l'encontre de cette appréciation des

problèmes environnementaux et de leur résorption ? Du côté des citoyens, on peut mettre la résistance aux politiques de mitigation sur le compte de l'ignorance et de l'incivisme, voire sur des attachements à des formes culturelles et des modes de vie peu soucieux de l'empreinte écologique, en particulier de l'empreinte carbone. Manque d'adhésion et/ou difficulté à adhérer effectivement au changement, par la mise en application de principes vertueux. C'est un aspect qui est également palpable à travers les efforts entrepris au sein des entreprises, en partenariat ou non avec les PCET, pour l'adoption de gestes écoresponsables. Par ailleurs, même lorsque la « chasse au gaspi », comme on disait dans les années 70, correspond à une piste intéressante, les effets rebonds tendent à gommer les économies entreprises sur ce volet... On peut également mentionner la suspicion à l'encontre des institutions qui diffusent le message, soit par conséquent à un déficit de confiance. Cette suspicion peut être alimentée par le sentiment qu'il existe deux poids, deux mesures en la matière. C'est-à-dire qu'on demande aux citoyens de consentir à des efforts qu'on n'attend pas d'autres acteurs, poids lourds de l'économie, et enclins à exercer des pressions sur les pouvoirs publics. Ce sentiment peut se nourrir de la lenteur des accords internationaux, de l'inefficacité des politiques publiques à impulser des dynamiques positives à différentes échelles territoriales, et de l'inertie, enfin, des acteurs privés, ménages inclus. Par-delà ces impressions adossées au déficit de cohérence en termes de politique globale, à l'absence de transposition territoriale, à l'importance des efforts attendus de la population pour entrer dans une dynamique vertueuse, etc., **c'est aussi le procès de la perte de sens générée par l'approche comptable et réductrice du problème qui serait en cause ici.** En ramenant les changements climatiques à une simple question homéostatique, les sociétés encourent un déni de complexité. Ce réductionnisme équivaut à une dépolitisation et un désenchantement de l'écologie. L'adoption de communications sociales exclusivement structurées selon l'entrée par l'homéostasie du système climatique planétaire n'est pas neutre du point de vue des formes des mobilisations sociales qui les impulsent, les relaient ou les subissent. Le risque d'un enrôlement des citoyens dans une dynamique comptable au mépris de leur désir d'être citoyens à part entière, c'est-à-dire de s'engager pour une cause publique, affleure

(33) Pour une approche d'ensemble de la modernisation écologique, mal connue en France, voir Mol, Sonnenfeld et Spaargaren, 2009.

(34) Cette proposition s'appuie sur des années de recherche dans ce domaine depuis ma thèse de doctorat, soit depuis environ 20 ans. C'est donc d'expérience que j'avance ce propos mais aussi sur la base d'autres travaux de chercheurs expérimentés dans ce domaine. L'article consacré à la modernisation écologique dans VertigO (Rudolf, 2013), qui s'appuie sur un séminaire consacré à cette désaffection, propose une synthèse des objections faites à ce type de formatage des politiques environnementales. Dans une logique différente, on peut également évoquer la critique des fondements des politiques environnementales développée par Nordhaus et Schellenberger (2007, 2011), et sa reprise par Beck (2010), par Latour (2011), ou encore l'analyse développée par Giddens (2009).

par conséquent dans les politiques publiques qui appréhendent les questions environnementales sous l'angle d'une simple question homéostasique.

5.1.2. Les politiques d'adaptation

Comparativement aux politiques d'atténuation, l'adaptation part du caractère inéluctable des changements climatiques. Il s'agit donc de se préparer à encaisser les coups des dérèglements climatiques et d'y faire face (voire d'en profiter). Cette perspective est indissociable d'une démarche de prospective associée à la projection de scénarios afin de savoir à quoi se préparer. Selon cette approche, le problème gagne en complexité et s'il est toujours question de gaz à effet de serre, par des jeux de rétroaction complexes, les scénarios avancés ne permettent pas de se faire une idée des conséquences sociétales des modifications météorologiques et climatiques en cours. Si les scénarios, construits à partir de prévisions de température et d'hydrométrie, permettent bien de visualiser des tendances comme des étés plus secs et des hivers plus pluvieux, par exemple, ils ne peuvent se substituer à des démarches de prospectives par les acteurs économiques impactés par les changements climatiques. Les scénarios demeurent des entrées incontournables pour des modélisations plus fines. Aussi essentielles que soient ces représentations météorologiques et climatiques, elles ne constituent pas des guides d'action. Il faut qu'elles soient relayées par des mises en récit. Ce sont des défis de cet ordre que vont devoir relever les acteurs de l'adaptation.

Ce qui change, par ailleurs, par rapport au contexte des politiques de mitigation, c'est l'ambition de l'engagement attendu. Alors que les politiques de mitigation mettent en scène un acteur conçu sur le modèle d'un comptable vertueux, d'un homo *œconomicus* enclin à des formes d'ascèse, les politiques d'adaptation font appel à un autre type d'acteur, davantage enclin au récit, prêt à jouer de son imaginaire, d'ingéniosité et d'audace... À ce titre, les politiques d'adaptation pourraient davantage séduire les publics qui boudaient la mitigation en raison de son caractère comptable et « petit » dans l'ordre des figures de l'engagement. Mais c'est ne pas tenir compte de ce que l'adaptation ait été identifiée par les mouvements écologiques et sociaux comme une forme de renoncement, voire une politique réactionnaire. Après avoir agité le mobile de la contention du problème, les communications structurées autour de l'adaptation ont pu résonner comme un échec des politiques de mitigation pour de nombreux publics. Cette déconvenue surmontée, il n'est pas impossible que l'ambition du projet finisse par décourager dans un second temps. L'adaptation pose en effet un défi immense en raison du déficit de représentations concernant les menaces, voire les opportunités associées aux changements clima-

tiques. L'adaptation peut dissuader l'action en raison de l'incapacité à se représenter par où et comment commencer. Abstraction et absence de représentation peuvent nuire à l'action. Cette observation vaut pour les acteurs privés comme pour les citoyens. Si les obstacles au passage à l'action ne se greffent pas sur les mêmes résistances du côté des entreprises que de celui des ménages, il demeure qu'en leur sein également l'impulsion part d'individus dont l'engagement rencontre l'adhésion d'un collectif ou non. Les retours d'entretiens montrent qu'à quelques exceptions près, les acteurs reconnaissent leur impuissance. S'ils se disent intéressés et prêts à entrer éventuellement en action, ils déclarent ne pas savoir comment ni par où commencer.

L'ensemble de ces impressions témoigne que dans les faits, mitigation comme adaptation demeurent des stratégies difficiles à mettre en œuvre en raison de la dépendance de nos modes de vie aux énergies fossiles et de notre incapacité à envisager des alternatives à ces derniers. La transition énergétique s'avérant dans les faits aussi redoutable que l'esquisse de chemins d'adaptation. À cet égard, la recherche a conforté l'hypothèse selon laquelle l'identification des vulnérabilités des industriels aux changements climatiques se situe à la limite des compétences et des savoir-faire développés par les climatologues et nécessitent le recours à des disciplines et domaines de recherche en sciences sociales afin de prendre la mesure des impacts des changements climatiques sur les activités humaines. La météorologie et la climatologie peuvent typifier des territoires du point de vue de variables météorologiques. Cette caractérisation des territoires ne permet pas *de facto* d'identifier des vulnérabilités car ces dernières dépendent des activités qui se déroulent sur ces territoires. Une pluviométrie modifiée n'a de sens que pour des activités qui seront impactées par ces modifications. On peut en dire autant de bien des variables, sauf peut-être pour les cas extrêmes potentiellement dévastateurs. Des aléas extrêmement violents n'épargnent potentiellement personne. La sociologie et les sciences sociales vont en revanche s'attarder sur ce genre de considérations.

5.2. Dépasser l'individualisme méthodologique et l'homo-œconomicus

Compte tenu des difficultés que rencontrent les politiques publiques en matière de climat et des enjeux que les changements climatiques font peser sur les équilibres inter- et intra- étatiques et mondiaux, l'essor des « services climatiques » n'en est que plus sensible. L'intégration de la complexité des problèmes est plus que jamais de mise, et une approche simpliste et commerciale de ces derniers serait catastrophique. Cela a été un aspect non négligeable de

la recherche sociologique que de doubler l'enquête qualitative à une réflexion sur l'impératif de rupture avec une approche de type « couper, coller », sur le mode du raisonnement toutes choses égales par ailleurs incitant à l'application de recettes et de promouvoir une démarche plus inductive, personnalisée et centrée sur l'idée de collectif et de territoire. En raisonnant de la sorte, nous appliquons un principe socio-anthropologique qui se distingue de l'individualisme économique. L'individualisme méthodologique raisonne à l'échelle d'un acteur poursuivant des intentions sans considération des effets de capture ou des relais dont il dispose socialement pour conférer des chances à ces projets. De manière générale, l'approche collective exclut même l'hypothèse d'intentions individuelles. Conformément au présupposé sociologique, elle avance qu'aucun projet, même le plus intime, ne puisse être totalement découplé d'un contexte historique et social. Ce principe sociologique s'impose d'autant plus qu'il existe une forte tendance à l'individuation des problèmes sociaux. La promotion des actions en faveur de l'environnement a beaucoup emprunté à l'image du consommateur ou consomm'acteur, envisagé selon une échelle individuelle, au mieux à l'échelle du foyer. Dans des conjonctures économiques difficiles comme celles que connaissent certaines entreprises, la tentation d'un repli sur soi peut-être forte, aussi est-il d'autant plus important de montrer que l'adaptation aux changements climatiques procède davantage de logiques collectives que de logiques individuelles, ces dernières atteignant très rapidement des seuils au-delà desquels elles sont bloquées. L'élaboration de services climatiques est susceptible d'avoir des retombées bénéfiques pour l'ensemble des acteurs économiques, ménages inclus à différentes échelles de manière à faire territoire. Cet argument plaide en faveur d'une ouverture des Plans Climats Énergie Territoriaux (PCET) aux entreprises afin de surmonter des distances sociales encore perceptibles, comme cela a été mentionné dans différents entretiens. La mise en récit, dont nous avons constaté l'importance dans la mobilisation des acteurs et pour l'essor des mutations engagées, plaide en faveur du développement de la prospective auquel les entreprises sont davantage sensibles. La prospective peut permettre de lever l'anxiété générée par le langage de l'adaptation. Ce dernier peut être source d'inquiétude et de remises en cause profondes du fonctionnement de l'entreprise, du modèle de production, de l'environnement de l'entreprise, etc. Ce sont des postures qui ne sont pas toujours faciles à endosser mais qui, si elles se voient replacées dans des démarches collectives de prospective, peuvent s'avérer stimulantes et trouver des réponses par l'entremise de scénarios inscrits dans des séries spatio-temporelles par rapport auxquelles les acteurs peuvent retrouver une certaine prise et s'impliquer davantage.

Conclusion

Atténuation des changements climatiques et adaptation à ces derniers rendent compte de la difficulté à se figurer l'action dans un monde complexe, voire à lui substituer une autre vision que celle de poursuivre selon les mêmes dynamiques engagées jusqu'ici. La modernité avancée, c'est-à-dire notre monde contemporain, se caractérise par la reconnaissance d'un monde qui échappe à la prise en charge des humains de leur destin. Le fameux manifeste philosophique « ni dieu ni maître » se solde par la prise de conscience que dans cette constitution nous aussi sommes privés de cette transcendance et de cette puissance d'action. Le projet des sociétés modernes selon lequel ces dernières s'arrachaient aux déterminismes hérités pour se donner leurs propres lois a fait son temps... La modernité avancée nous enseigne la modestie et la précaution, au risque d'une dépolitisation, d'un retrait des affaires et d'un pessimisme cynique (Giddens, 1994). Le sentiment d'impuissance à l'égard des grands problèmes de notre temps – changements climatiques, effondrement de la biodiversité, crise économique et sociale – est lié à l'incapacité de se représenter l'action à notre époque et concourt en retour aux effets de capture de ce type. Une des alternatives proposées à cette incapacité passe par l'argument de la relocalisation (Giddens, 1994). Cette dernière joue des petits gestes et du proche en proche susceptible de faire renaître des modalités trop oubliées comme les contextes de vie, l'échelle d'une pratique, de l'habitat, du quartier, du travail intégré à ces derniers.

À cet égard, l'adaptation peut s'avérer un vecteur de développement dans la mesure où elle permet un ressaisissement par l'entremise de collectifs et de territoires. Les discours tenus autour de l'adaptation peuvent être stimulants dans la mesure où ils font appel à la responsabilité, à l'initiative et à l'expérimentation. Ils peuvent être plus engageants que des discours qui font appel à l'ascèse, l'abstinence et l'austérité. Dans tous les cas, les politiques publiques nécessitent de la confiance dans les institutions. Cette dernière étant émoussée, il faut s'appuyer sur des relais de proximité, susceptibles d'être fiables. À cet égard, l'entrée par les entreprises peut s'avérer stimulante en ce que ces dernières sont plus enclines à entendre un discours stratégique qu'un discours de la déprise. Par ailleurs, elles présentent l'avantage d'être en prise avec différentes échelles : celle du quotidien, de l'organisation et de la production. À ce titre, elles peuvent relayer différentes stratégies d'adaptation. Encore faut-il que la démarche adoptée par ces dernières soit à la hauteur des enjeux : l'adaptation est tout sauf linéaire, automatique ou « naturelle ». Elle ne saurait se réduire à des approches de reproduction de type « couper, coller »

ou du « double clic » – pour reprendre l'expression développée par Bruno Latour à propos des modes d'existence des modernes (Latour, 2012) –, mais implique des processus systémiques complexes. Aussi les freins sont-ils nombreux. Ils peuvent venir de l'organisation et de son environnement proche et lointain. La capacité des entreprises à relayer ce genre de cause dépend de leur culture, mais également des différentes institutions avec lesquelles elles sont en relation. D'où l'importance de la montée en compétences territoriales, enjeu principal de notre recherche.

Les résultats présentés et discutés dans cet article sont le fruit d'un travail d'équipe au sein du laboratoire AMUP (Architecture, Morphologie/morphogenèse Urbaine et Projet, EA 7309, Ensa et Insa de Strasbourg) conduit par Florence Rudolf et associant Amandine Amat, en contrat doctoral à AMUP, Caroline Dietrich, éco-conseillère diplômée, Myriam Niss, journaliste indépendante, et Didier Taverne, docteur en sciences politiques, chercheur indépendant (Sciences, Territoires et Société, STS).

Références bibliographiques

- Adger Neil W, Paavola J, Huq S. *et al.* (2006). *Fairness in adaptation to climate change*, Cambridge/Oxford, MIT Press.
- Beck U. (2010). Climate for change or How to Create a Green Modernity, *Theory, Culture & Society*, n° 27, p. 254-266
- Boltanski L, Thévenot L. (1991). *De la justification. Économie des grandeurs*, Paris, Gallimard.
- Callon M, Lascoumes P, Barthe Y. (2001). *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*, Paris, Seuil.
- Chappelaz J, Godard O, Huet S. *et al.* (2010). *Changement climatique : les savoirs et les possibles*, Montreuil-sous-Bois, La ville brûle.
- Chiapello E, Boltanski E, (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Giddens A. (1987). *La constitution de la société*, Paris, PUF.
- Giddens A. (1994). *Les conséquences de la modernité*, Paris, L'Harmattan.
- Giddens A. (2009). *The Politics of Climate Change*, Cambridge, Polity Press.
- Granchamp L, Rudolf F. (2009). Calculer pour « sauver » le climat, dans Dobré M, Juan S (dir.), *Consommer autrement. La réforme écologique des modes de vie*, Paris, L'Harmattan, p. 187-198.
- Habermas J. (1987). *Théorie de l'agir communicationnel*. Tome 1 : *Rationalité de l'agir et rationalisation de la société*. Tome 2 : *Pour une critique de la raison fonctionnaliste*, Paris, Fayard, (1^{re} éd. 1968).
- Latour B. (2012). *Les modes d'existence. Essai d'anthropologie sur les modernes*, Paris, La Découverte.
- Latour B. (2011). Love your monsters. Why we must care for our technologies as we do our children, dans Shellenberger M, Nordhaus T, *Love your monsters. Postenvironmentalism and the Anthropocene*, Beakthrough Institute.
- Latour B. (2006). *Changer la société – refaire de la sociologie*, Paris, La Découverte.
- Latour B. (2000). Fractures/fractures : de la notion de réseau à celle d'attachement, dans Micoud A, Peroni M. (dir.), *Ce qui nous relie*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube, p. 189-207.
- Maslin M. (2009). *Global Warming: A very short Introduction*, Oxford, Oxford University Press.

Mol AP, Sonnenfeld DA, Spaargaren G. (2009). *The Ecological Modernisation Reader. Environmental Reform in Theory and Practice*, Abingdon, Routledge.

Muller P. (1984). *Le paysan et le technocrate : essai sur la politique française de modernisation de l'agriculture de 1945 à nos jours*, Paris, Éditions Économiques et Humanistes, Les Éditions Ouvrières.

Nachi M. (2006). *Introduction à la sociologie pragmatique*, Paris, Armand Colin, coll. Coursus, 223 p.

Nordhaus T, Shellenberger M. (2007). *Breakthrough. From the Death of Environmentalism to the Politics of Possibility*, Boston/New York, Houghton Mifflin Company.

Perthuis (de) C. (2009). *Et pour quelques degrés de plus... Nos choix économiques face au risque climatique*, Paris, Pearson Education France.

Rudolf F. (2013). De la modernisation écologique à la résilience : un réformisme de plus ?, *VertigO*, vol. 14, n° 1.

Rudolf F. (2012). Questioning the human/non-human distinction, dans Passoth JH, Peuker B, Schillmeier M. (dir.), *Agency without actors? New approaches to collective action*, Oxon, Routledge Advances in Sociology, p. 54-66.

Rudolf F. (2012). Non-humains discursifs et non-humains non discursifs : comment faire monde aujourd'hui ?, dans Barbier R, Boudes P, Bozonnet JP *et al.* (dir.), *Manuel de Sociologie de l'Environnement*, Laval, Presses de l'Université Laval, p. 321-336.

Rudolf F, Granchamp L. (2011). La percolation du changement climatique: de la planète au quartier, dans Labranche S. (dir.), *Le changement climatique : du métarisque à la métagouvernance*, Cachan, Lavoisier, p. 11-22.

Rudolf F. (2010). Risques et vulnérabilités environnementales et sociales, *Pollution Atmosphérique*, n° spécial actes du colloque Environnement & Santé, p. 123-130.

Rudolf F. (2009). *Le climat change... et la société ?*, Montreuil-sous-Bois, La Ville brûle.

Rudolf F. (2009). Société du risque, société vulnérable, dans Becerra S, Peltier A, (dir.), *Risques et environnement : recherches interdisciplinaires sur la vulnérabilité des sociétés*, Paris, L'Harmattan, p. 41-51.

Rudolf F. (2005). Une sociologie de l'environnement sans contexte : Niklas Luhmann, une réception ambivalente, *MANA*, Caen, Presses Universitaires de Caen, n° 12-13, p. 215-240. Rudolf F. (1993). Les écoconseillers : une contribution à l'élaboration des représentations sociales de l'environnement en Allemagne et en France, *Écologie Humaine*, vol. X (1), p. 43-53.

Rudolf F. Les écoconseillers dans les communes ou la définition d'une action en Environnement, *La Revue des Sciences Sociales de la France de l'Est*, n° 19, p. 150-156.

Shellenberger M, Nordhaus T. (dir.). (2011). *Love your Monsters. Postenvironmentalism and the Anthropocene*, Breakthrough Institute.

Stengers I. (2009). *Au temps des catastrophes. Résister à la barbarie qui vient*, Paris, La Découverte, 204 p.

Stengers I. (1997). *Cosmopolitiques*, Paris, La Découverte.

Thévenot L. (2006). *L'action au pluriel. Sociologie des régimes d'engagement*, Paris, La Découverte.

Vieillefosse A. (2009). *Le changement climatique. Quelles solutions ?*, Paris, La documentation française.