

FOCUS

7

Intérêt de désigner un référent

Parmi les mesures phares du plan de sobriété, rappelons que le Gouvernement a recommandé **l'identification d'un référent de la sobriété énergétique au sein de chaque établissement**. Ce dernier jouerait un rôle clé dans la mise en place et la valorisation des actions de sobriété, par un travail *sensibilisation* auprès des occupants, de **remontées d'informations** auprès du gestionnaire du bâtiment concernant les contraintes spécifiques liées à ce dernier, et en incarnant un **rôle modèle** auprès de ses collègues en leur donnant une vision concrète des actions à mettre en œuvre. Toutefois, l'application de cette mesure sur le terrain a permis de mettre en évidence **deux stratégies majeures de désignation** de ce référent sobriété qui peuvent avoir des impacts différenciés sur son engagement au long cours.

Nous avons en effet pris soin d'émettre une distinction au sein de notre grille d'entretien entre un référent de sobriété désigné sur la base du volontariat vs. de son statut institutionnel (ou les deux). Cette distinction permet de **qualifier le type de motivation en jeu** dans chacune de ces situations. Dans le premier cas, on peut qualifier la **motivation d'intrinsèque**, ce qui signifie que l'action est engagée en réponse à une exigence interne propre à l'individu (par ses valeurs, ses croyances, etc.). À l'inverse, identifier un référent sobriété exclusivement sur la base de son statut institutionnel a d'autant plus de chance de le motiver de façon extrinsèque. Cela signifie alors que le comportement est engagé en réponse à un sentiment de pression externe à l'individu, en prévision d'une conséquence souhaitée ou pour éviter des conséquences indésirables. Cette vision de l'action motivée par une contrainte externe à l'individu a de nombreuses fois été relevée lors des entretiens, *« ce sont des gens qui n'ont pas dans leur fiche mission, cette fonction-là. Ce sont des gens qui sont dans la direction, donc ils font ça en plus de ce qu'ils ont à faire par ailleurs. », « On remet souvent ça sur le responsable de site, mais ce n'est pas toujours la bonne personne. Cette personne doit être avant tout reconnue et entendue, tout en ayant une base assez solide de connaissances sur ces questions. Mais surtout, ce référent doit être volontaire au titre »*.

Il semblerait donc que le type de motivation des individus à adopter ce rôle, qui est dans ce cadre d'autant plus important à prendre en considération étant donné l'implication qu'il sous-tend en termes organisationnels, joue un rôle majeur à l'appréhension de **son engagement et celui de ses collaborateurs sur le long terme**. À ce titre, nous avons identifié sur la base des entretiens menés, différentes pistes de recommandations à intégrer dans les réflexions sur la désignation de ce référent sobriété :

- définir en amont le cadre spécifique des actions qui sont rattachées à ce rôle, en offrant la possibilité au référent sobriété de s'engager parmi une liste d'actions données ;
- privilégier l'identification d'un référent sobriété sur la base du volontariat pour impulser une dynamique qui soit motivée intrinsèquement ; si cette personne ne possède pas de connaissances techniques sur le sujet, sa démarche pourra être alimentée par le regard critique du service de maintenance ;
- privilégier l'identification d'un référent par pôle quand cela est pertinent, pour porter les actions spécifiques qui peuvent y être rattachées (service informatique, personnel de restauration dans les hôtels, etc.).