

COLLOQUE

LE TRAVAIL
DE

LA TRANSITION

De la personne
à l'organisation

Les leviers matériels,
moraux et spirituels
du changement écologique

15-16 avril 2026

Sorbonne · salle des Actes

17-18 avril

ICAM · site de Grand Paris Sud

23 -24 avril

Creuse

Organisation
Louise Geisler-Roblin
Sylvain Lavelle

08:20 Accueil des participants

I. Les sphères multiples d'une écologie de transition

09:00 Présentation et ouverture du colloque

09:40 **Francis Chateauraynaud**

Une société du changement écologique ? Formes de transition et processus hypercritiques

10:20 **Alexis Cukier**

Sens écologique du travail et écosyndicalisme

11:00 Pause

11:30 **Table ronde : une approche comparée de différents modèles de transition**

Fernand Doridot : De la Troisième Révolution Industrielle au « Green Deal »

Rémi Beau : De la « Petite » à la « Grande » Transition

Hélène van Rossum : Une vision internationale de la transition ?

12:40 Pause-déjeuner

II. La personne et l'organisation éco-actives

14:00 **Gaël Berthier**

De la conscience à l'action : les dispositions morales pour le changement

14:40 **Yves Schwartz**

Activité, valeurs et projets-héritage : construire du commun sans réifier le non-humain

15:20 **Marco Angella**

La lutte pour la cause écologique : réification et engagement

16:00 Pause

16:30 **Table ronde : les modes et expériences de changements au sein de l'État et de l'entreprise**

Louise Geisler-Roblin : Les travailleurs dans l'organisation de travail

Antoine Bouzin : Les politiques publiques de transition et les modes d'action de l'Etat

Paul-Eric Dossou : Les « politiques privées » de transition et les modes d'action de l'entreprise

17h40 Fin de la première journée

08:30 Accueil des participants

III. Les leviers et référentiels du changement écologique

09:00 **Gaspard Laouenan**

Les leviers 'matériels' de la transition : la science industrielle et les promesses de l'innovation

09:40 **Jean-Philippe Pierron**

Le travail en modernité tardive : explorer la puissance des ressorts imaginatifs

10:20 **Guillaume Lejeune**

Les philosophies socio-environnementales, un changement d'ontologie ?

11:00 Pause

11:30 **Table ronde : L'esprit de l'écologie et le travail humain**

Jean Foyer

Les spiritualités de l'écologie et leurs terrains d'étude

Gabriel Perez

L'écologie au travail et la transformation des imaginaires

François Euvé

Le changement écologique et le travail spirituel

12:40 Pause-déjeuner

IV. Le sens et les finalités de la transition

14:00 **Sylvain Lavelle**

Les philosophies de l'habitude et les voies du changement humain

14:40 **Tomasz Figura**

The meaning of change: ecology, habits and the social

15:20 **Nicolas Barennes**

Transformer les dynamiques d'action collective : quels récits se donner ?

16:00 Conclusion

16:40 Fin des journées à la Sorbonne

Journée 3

Vendredi 17 avril 2026

ICAM, site de Grand Paris Sud

08:30 Accueil des participants

08:50 Présentation et ouverture du colloque

V. L'écologisation des travailleurs et des organisations

09:00 **Muriel Prévot-Carpentier**

Les travailleurs en action et en réflexion

09:40 **Louise Geisler-Roblin**

Travailler : produire ou prendre soin ?

10:20 **Marlène Legay**

La « Génération Z » est-elle la « génération écologique » ?

11:00 Pause

11:30 **Table ronde : Les conditions et obstacles de l'écologisation du travail**

Marie-Anne Dujarier

Écologisation du travail dans l'enseignement supérieur et la recherche ?

Sébastien Stenger

L'identité professionnelle et le culte de la performance dans les cabinets de conseil

Hadrien Coutant

Des ingénieurs écologistes ?

12:40 Pause-déjeuner

VI. La gouvernance écologique de l'entreprise

14:00 **Thierry Brugvin**

La politique de la RSE et le changement écologique

14:40 **Antoine Bonduelle**

Le pilotage du changement écologique en entreprise

15:20 **Valentine Levacque**

La participation démocratique et l'écologie d'entreprise

16:00 Pause

16:30 **Table ronde Les équilibres de la gouvernance écologique au sein de l'organisation**

Bertrand Ballarin : La mise en responsabilité des collectifs de travail

Christophe Pennel : Les instruments du changement

Timothé Miot : Les choix de valeurs des entreprises

17h40 Fin de la première journée à l'ICAM

Journée 4

Samedi 18 avril 2026

ICAM, site de Grand Paris Sud

08:30 Accueil des participants

VII. L'organisation socio-environnementale des activités

09:00 **Nicolas Sizaret**

Au-delà de l'éco-parc : une présentation de l'écologie industrielle

09:40 **Oyvind Bjornstad**

The Eco-Factory Project: Vestre and The Plus

10:20 **Sylvain Lavelle**

Le modèle OSMOSE: Organisation Scientifique, Morale, Sociale et Environnementale des activités humaines

11:00 Pause

11:30 **Table ronde : Le changement écologique et l'organisation du travail**

Jean-Yves Boulin : Réduire le temps et la centralité du travail

Georges Costantine : Low-tech et dynamiques de changement

Xavier Becquey : Le changement écologique de l'organisation de travail

12:40 Pause-déjeuner

VIII. Imaginaires désirables et récits socio-techniques

14:00 **Sarah Nguyen**

16:00 Pause

16:20 Nicolas Rouxel-Chaurey, artiste plasticien

17:00 Fin des journées à l'ICAM

Journée 5

Jeudi 23 avril 2026

En Creuse

08:30 Accueil des participants

08:50 Présentation et ouverture du colloque

IX. Le sens du territoire

09:00 **Damien Deville**

L'approche de la mésologie et la relation au territoire

09:40 **Quentin Houssin**

L'attachement au territoire: cadre de vie, facteur d'identité, expérience alternative ?

10:20 **Nicolas Picard**

Un territoire en transition : un changement de sens et de relation ?

11:00 Pause

11:30 **Table ronde : Aspects de la transition territoriale**

Lucile Erbs : Les chantiers des « Transitions limousines »

David Bourguignon : Comment relever concrètement les défis de la soutenabilité ?

Sylvain Lavelle : Un territoire en relations, des milieux multiples

12:40 Pause-déjeuner

X. Les communs de la transition

14:00 **Danièle Bourcier**

Les communs et la communauté : atouts et difficultés d'une organisation sociale alternative

14:40 **Gilles Campagnolo**

Une perspective historique et critique sur les communs

15:20 **Hervé Brédif**

Une transition en commun : du territorial au renouveau symbiotique

16:30 **Table ronde : Les trajectoires de transition et les leviers du commun**

Cécile Schwartz : La bifurcation des personnes : l'étudiant et le professionnel

Didier Christin : Le changement avec les communs : dimensions matérielles et immatérielles

Collectif : Les femmes agricultrices engagées dans l'écologie

Journée 6

Vendredi 24 avril 2026

En Creuse

XI. L'usage des ressources : énergies, eaux et forêts

09:00 **Cédric Sous**

Les transitions énergétiques locales

09:40 **James Linton**

La gestion des eaux et la régulation des usages

10:20 La gestion des forêts dans le long terme

11:00 Pause

11:30 **Table ronde : Pratiques de gestion des ressources**

Emeline Faure : Pratiques de gestion forestière et chemins de transition

Marc Deconchat : Interaction et interdépendance dans la gestion des ressources d'un territoire rural

Julie Etié : La transition écologique dans le territoire de la Creuse Sud-Ouest

12:40 Pause-déjeuner

XII. Un exemple de gestion durable des ressources

14:00 Une visite de terrain organisée par **Vincent Magnet** : gestionnaire de forêts indépendant, administrateur de l'association Les Tisserands, administrateur des Sources et Rivières du Limousin, membre du conseil scientifique et technique du Conservatoire d'espaces naturels Nouvelle Aquitaine.

17:00 Fin du colloque en Creuse

Argumentaire

La transition écologique est sur toutes les lèvres, mais elle peine à susciter une adhésion pleine et entière des différentes parties du corps social (populations, communautés, Etats, entreprises...). Ainsi, en dépit des diagnostics scientifiques et des préconisations morales, le processus de changement socio-environnemental se heurte à une certaine inertie des mentalités et des comportements, parfois à une franche résistance.

Il existe de nombreuses raisons qui permettent d'éclairer cet échec relatif de la transition, parmi lesquelles :

- au cours de l'évolution historique, la mise à distance de l'environnement par une partie importante de la société, du fait de l'industrialisation et de l'urbanisation, qui a fait perdre à l'humain le lien de familiarité avec les milieux biophysiques et avec l'organisation et le fonctionnement des écosystèmes ;
- la difficulté à s'affranchir d'un modèle de développement humain qui suppose croissance et abondance, et à évoluer vers un mode de vie qui met plus en avant l'idée de sobriété, ou de frugalité, souvent réduites dans sa critique à un chemin de sacrifice ;
- le confort de vie d'une société de production et de consommation apte à satisfaire un grand nombre de besoins et de désirs humains, mais qui obère la capacité de questionnement et de discernement ainsi que la capacité au changement d'habitude ;
- la puissance d'un système socio-économique actuellement dominant, dont certains de ses partisans, rétifs à toute réforme, entretiennent le doute et le déni sur la gravité de la crise écologique (changement climatique, déclin des espèces...) et sur les questions de responsabilité et de justice qu'elle soulève ;
- la focalisation de la réflexion et de l'action sur le court terme, au détriment du long terme, qu'imposent de façon directe ou indirecte dans l'espace socio-économique la loi du profit, la contrainte de la concurrence et la culture du présent ;
- la complexité du jugement et de l'action en matière d'écologie, compte tenu de l'opacité des circuits de l'industrie et du commerce, du manque d'information et de concernement sur les impacts, et de l'indétermination du processus d'adaptation des comportements individuels et collectifs ;
- en dehors des solutions opératoires, l'absence ou la faiblesse d'un récit commun, à la fois mobilisateur et partagé, sur les changements à opérer en matière d'écologie, qui nourrit l'incertitude sur le sens, les fins et les moyens de la transition.

L'ensemble de ces facteurs constituent autant de sources de blocages et d'obstacles à l'engagement dans une transition écologique qui appelle un changement des modes de vie d'une grande ampleur.

L'hypothèse que nous souhaitons explorer dans ce colloque sur le Travail de la Transition est qu'il importe de considérer, à l'échelle de la personne, comme à celle de l'organisation, non seulement les leviers matériels, mais également les leviers moraux et spirituels de la transition écologique.

Cette dernière est jusqu' alors dominée par une tendance instrumentale qui privilégie un modèle opératoire de l'action efficace fondé sur l'innovation multiple. Or, si les leviers "matériels" (recherches scientifiques, inventions industrielles, incitations financières, cadres réglementaires...) sont nécessaires, ils ne sont assurément pas suffisants. Car ils ne permettent pas en tant que tels de construire un sens et un récit de la transition qui puissent constituer une motivation et une orientation significatives, à la fois claires et sûres pour l'ensemble de ses acteurs. A cette fin, il faudrait pouvoir actionner d'autres leviers dits "immatériels", mais ces derniers semblent à première vue beaucoup plus difficiles à définir et à manier, surtout pour des partisans de solutions d'ordre techno-économique ("solutionnisme").

On peut donc suggérer à titre d'hypothèse de recherche pour ce colloque que :

- Dans l'optique d'une transformation écologique, le changement des modes de vie, des modes de pensée et de conduite, souvent encastrés dans des habitudes et des routines, est solidaire d'un travail de transition.
- Par-delà les actions et mesures opératoires mises en place, ce travail de transition implique un questionnement plus profond et existentiel, à la fois individuel et collectif ("de la personne à l'organisation"), ainsi que l'accomplissement d'un changement de sens et de récit.
- Le changement du système de vie des populations et des sociétés ne peut se produire seulement sur la base de leviers matériels et exige de considérer d'autres leviers immatériels (moraux, spirituels).

*

Il est manifeste que le processus de la transition écologique, qu'on la rattache à, ou qu'on la distingue du développement durable, a donné lieu d'ores et déjà à une littérature abondante. Ainsi, ce processus de changement socio-environnemental et multi-dimensionnel a fait l'objet d'élaborations multiples, parfois sous la forme de "modèles de transition". On peut citer en exemple la "Prosperité sans croissance" (Jackson), la "Troisième Révolution Industrielle" et le "Green Deal" (Rifkin), ou encore la "Petite" Transition (Hopkins) et la "Grande" Transition (Renouard, Beau, Goupil, Koenig). Ces modèles suggèrent que la transition écologique concerne plusieurs sphères de vie et d'activité, ainsi qu'une variété d'acteurs (Etats, firmes, agences, associations...), de lieux, de moments et de circonstances (la citoyenneté, la famille, le travail, le loisir...). Il s'ensuit que ce processus complexe ne peut être mis en œuvre seulement par des politiques publiques, mais doit être également relayé par des "politiques privées", notamment au sein du monde du travail, qui souscrivent à cette visée de transition.

Il est admis que le changement socio-environnemental peut s'accomplir à l'échelle d'une personne et à celle d'une organisation, ou encore, à l'échelle d'une personne dans une organisation. Il arrive que l'échec relatif de l'action publique en matière de transition écologique incite à reporter l'effort de changement vers l'action privée des individus. Il ne s'agit pas de nier que "le changement commence par moi" (Vidal), mais il importe de considérer en outre les modalités d'un effort et d'un projet collectif. Les conditions de la transition peuvent ainsi être examinées à la lumière du travail qu'effectuent les personnes et les organisations et des initiatives qu'elles promeuvent afin de devenir "éco-actives". C'est ainsi que l'on peut examiner un ensemble d'initiatives d'organisation ou d'auto-organisation à l'échelle des individus, des communautés, des Etats et des entreprises. Elles permettent de mieux saisir le ressort et la portée de ces changements ainsi que les difficultés rencontrées dans l'articulation des différents niveaux et modalités du changement.

Il reste que ces leviers d'actions prennent toute leur signification et leur dimension en fonction d'un

“système de sens” qui constitue un référentiel, ou cadre de référence de la pensée et de la conduite. Il n’est en rien acquis que le référentiel de la transition écologique soit stabilisé et univoque, à plus forte raison s’il existe une pluralité de référentiels possibles en conflit, comme cela semble être le cas à notre époque. Les débats sur le sens du développement durable, partagé entre une interprétation économique (“croissance durable”), écologique (“développement soutenable”) ou sociale (“développement solidaire”), se répercutent ainsi dans ceux de la transition écologique. Cependant, s’il ne suffit pas afin de garantir son succès d’activer des leviers matériels, il reste encore à définir ce que peuvent être les leviers dits “immatériels” et ce que peuvent être leurs modalités “d’activation” par les acteurs. Les référentiels qui peuvent donner sens aux actions de changement ont en commun un rejet de la coupure Nature / Culture, ou Environnement / Société, comme en témoigne l’essor des philosophies “socio-environnementales”. Cette association du social et de l’environnemental se retrouve du reste dans certaines doctrines spirituelles et religieuses, à l’image de l’encyclique *Laudato si’* et de l’écologie intégrale, à distinguer de l’écologie radicale. On peut en tirer un ensemble d’interprétations et de conséquences en vue d’une réflexion sur le sens du travail et plus largement, de l’activité dans un contexte de transition écologique.

En outre, il convient de préciser ce que peuvent être les voies multiples du changement humain, si l’on admet qu’il n’existe pas de “one best way”, de chemin unique de transition. Il est certain qu’il n’existe pas une seule manière de changer : si des individus ou des groupes sont plus réceptifs aux raisonnements et aux arguments, d’autres ont besoin de discours, de récits, d’expériences et d’expérimentations, parfois de crises ou de chocs pour opérer un changement. Quoi qu’il en soit, il s’agit également de considérer la nature, l’ampleur et la vitesse du changement à opérer, si bien qu’un changement de mode de vie (de mode de consommation, de transport...) peut apparaître au bout du compte comme un changement de vie pur et simple. C’est toute la question de la radicalité du changement nécessaire en vue de la transition écologique, dont on peut se demander si elle exige seulement une réforme, ou une révolution de nos vies, ou de nos modes de vie. On peut suggérer dans la droite ligne des hypothèses du colloque que la transition écologique exige un processus complexe de construction de sens. Il suppose d’en passer par un ensemble de questionnements existentiels et d’épreuves morales et spirituelles, éventuellement au travers d’examens et d’exercices. De plus, on peut suggérer que la transition écologique exige un processus commun de construction d’un récit porteur de sens. Il suppose, entre autres choses, de mettre en œuvre des scénarisations du futur et des espaces narratifs en vue de produire des récits partagés du passé, du présent et du futur de la transition.

**

Il importe en outre de considérer, en relation avec les organisations de travail, avec les différents acteurs du monde socio-économique, les questions qui se posent, ainsi que les solutions proposées à notre époque, en matière de transition écologique.

L’un de ces points concerne l’alignement personnel et professionnel des travailleurs avec les valeurs, les objectifs et les finalités de l’organisation dans laquelle ils travaillent. C’est une question cruciale pour nombre de salariés et de dirigeants qui éprouvent des difficultés à trouver en matière de changement écologique un chemin légitime, efficace et cohérent. Le risque est de se satisfaire d’initiatives et de communications qui, faute de s’enraciner dans une motivation authentique, ou de pouvoir s’émanciper d’une pression mercantile, demeurent à la surface et ne dépassent pas le stade du “green washing”. Il est alors pertinent de s’interroger sur les modalités actuelles et possibles d’une réflexivité sociale et environnementale au sein d’activités et d’organisations soumises à des

contraintes de marché et de concurrence fortes. Les acteurs du monde du travail font face, eux aussi, à des contradictions et des injonctions paradoxales qui mettent en tension leurs obligations professionnelles et leurs convictions personnelles, morales et spirituelles. Il importe donc de cerner de plus près, à travers une série d'exemples, quelles sont les marges de manœuvre des entreprises qui ont l'ambition de mettre en œuvre un projet de transition. On peut noter au demeurant que l'écart éventuel entre la personne et l'organisation est ressenti encore plus vivement par les représentants de ce que l'on appelle à tort ou à raison la "Génération Z", parfois présentée comme la "génération écologique". Elle vient questionner les valeurs et les finalités du travail, le rapport à la performance, ainsi que le changement d'éthos des professionnels, comme le montre l'exemple de l'ingénierie.

Un autre point d'importance concerne la gouvernance écologique de la firme, laquelle suppose de concevoir et de mettre en œuvre des "politiques privées", en parallèle des politiques publiques de l'Etat ou des collectivités. Ce genre d'action révèle les choix de gouvernance d'une entreprise, mais elle est souvent réduite à la mise en œuvre d'une politique de RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises). On peut néanmoins s'interroger sur la fonction et le rôle que jouent la définition et l'application de normes socio-environnementales qui donnent lieu le plus souvent à des certifications en bonne et due forme. Au-delà de ces normes et de leurs ambiguïtés, il convient également de prêter attention aux modes de pilotage du changement écologique au sein des entreprises. Il vient en effet questionner l'organisation hiérarchique et exige de clarifier le compromis entre verticalité et horizontalité du pouvoir, tant dans son modèle que dans son exercice. Il est aussi question, dans ce qu'il est convenu d'appeler la "démocratie écologique", de la participation du salarié au processus de changement de l'entreprise, qui peut varier de la simple consultation jusqu'au partenariat, voire à la cogestion. Ces considérations incitent à mettre l'accent sur la recherche d'équilibre dans la gouvernance écologique d'une organisation, en tenant compte à la fois des modalités de responsabilisation d'un collectif, des instruments mobilisés en vue du changement, et des choix de valeur d'une firme.

Enfin, sans négliger le rôle de la gouvernance, il est permis de suggérer que le chemin du changement écologique passe sans doute, à terme, par une autre organisation socio-environnementale du travail, et, plus largement, des activités humaines. On en trouve des exemples dans la réalisation d'éco-parcs industriels, à l'image de la fameuse symbiose de Kalundborg (Danemark), dont on peut se demander si elle a fait des émules dans le monde. On peut mentionner également la réalisation d'éco-usines, à l'image de celle promue par la firme Vestre, nommée The Plus, en Norvège. Elle propose un autre modèle d'organisation pour un site de production de meubles, plus intégré à son milieu, qui ouvre l'usine sur son environnement naturel ainsi que sur son environnement social. L'ensemble de ces initiatives oriente vers un autre type d'organisation des activités humaines, qui modifie le modèle de l'Organisation scientifique du travail (OST) de Taylor. On pourrait la nommer de façon générique Organisation scientifique, morale, sociale et environnementale des activités humaines (OSMOSE). Mais il ne fait guère de doute que le changement de l'organisation du travail dans un sens écologique, en touchant aux structures de l'appareil et du réseau productif, constitue un défi de taille pour l'objectif de transition.

Pour terminer, la réflexion sur le travail de la transition a tout à gagner à s'ancrer dans un territoire, au contact d'acteurs qui se trouvent aux premières loges des processus concrets de transformation socio-environnementale. C'est ce qui a motivé le choix d'organiser deux journées d'étude dans la région de la Creuse, terre autrefois isolée, mais aujourd'hui le théâtre d'un changement rural important et significatif.

Il est essentiel à cette occasion de poser la question du sens du territoire pour ses habitants, mais aussi, de façon plus large, d'interroger la relation que des humains entretiennent avec d'autres humains et non-humains au sein d'un milieu. La mésologie, en tant que discipline vouée à l'étude des relations des humains à leurs milieux naturels et sociaux, offre une perspective phénoménologique intéressante. Elle se concentre, avec la notion de médiance, sur l'aspect qualitatif du vécu de la relation, mais elle incite ce faisant à questionner la variété des relations (qualitative et quantitative, directe et indirecte...) que des humains peuvent avoir avec des milieux. On peut aussi se demander quelles sont les limites d'un milieu avec lequel des humains se trouvent en relation, et par conséquent, quel genre d'attachement ils éprouvent pour un territoire et un paysage, selon qu'il est familier ou étranger. C'est ainsi qu'un territoire peut apparaître comme un cadre de vie, un facteur d'identité ou le milieu d'une expérience de vie alternative, selon le sens qui lui est attribué. Maintenant, il reste à préciser ce que sont les modalités et les implications du changement écologique (changement de sens, de relation) pour un "territoire en transition" et pour les habitants qui y vivent.

Dans cette optique, il est judicieux de s'interroger sur le genre d'organisation sociale qui, par delà les modèles et les règles plus classiques de l'Etat et de la Firme, peuvent favoriser des dynamiques locales de changement sur des territoires. C'est toute la question du rôle du Commun et des communs, de ce que l'on pourrait appeler les communs de la transition, et du travail tant matériel que moral et spirituel qu'ils permettent d'accomplir en vue d'un changement socio-environnemental. Ces communs sont souvent représentés selon l'image d'une alternative sociale stimulante et encourageante, porteuse d'espérance pour des acteurs du changement qui doutent ou contestent la voie étatique et marchande plus classique. Mais il convient en toute lucidité de cerner tant les atouts que les difficultés, pour les acteurs d'un territoire, d'un travail et d'une vie en commun. On peut alors se demander si les communs de transition offrent une pluralité de voies expérimentales possibles, ou s'ils constituent désormais des passages obligés du changement écologique. Enfin, on peut aussi se demander dans quelle mesure des communs de transition déployés dans un territoire peuvent éventuellement dépasser l'échelle locale afin de se fédérer avec d'autres initiatives.

Pour terminer, on peut illustrer ces réflexions par l'examen de quelques exemples d'un travail de transition dans l'usage des ressources d'un territoire. On privilégiera pour la réflexion les usages de la ressource dans les secteurs critiques de l'énergie, de l'eau et de la forêt, qui fonctionnent comme des révélateurs puissants des opportunités et des résistances au changement. On pourra d'ailleurs examiner à cette occasion, en référence à des situations et des projets de territoire, les articulations, les tensions et les complémentarités entre ces différents plans de la transition écologique.

La transition écologique est assurément un défi énorme pour l'humanité de notre époque, et pour celle qui lui succèdera. Il se pourrait bien que le parti pris matériel se révèle insuffisant pour produire le changement nécessaire, surtout s'il ne fait que pérenniser un système socio-économique qui se trouve à l'origine de la crise. C'est toute la raison de ce colloque qui se propose d'explorer un autre chemin de changement, plus tourné vers les dimensions morales et spirituelles. Le réalisme ayant changé de camp, c'est faire œuvre de lucidité que d'emprunter ce chemin, tout en gardant à l'esprit la difficulté de le convertir en un ensemble d'actions cohérent et signifiant dans les différentes sphères de l'activité humaine.