

**SOUTENANCE DE THESE DE MONSIEUR GUILLAUME BARBAT
30 MAI 2013**

**Sous la direction du professeur Jean-Michel LARRASQUET
Laboratoire CENTRE DE RECHERCHE ET D'ETUDES EN GESTION**

TITRE :

**L'appropriation de l'enjeu environnemental par les salariés : une recherche-
action dans le secteur de la grande distribution**

RESUME

Depuis les années 1990, le pilier environnemental de la RSE est identifié par l'entreprise comme un enjeu stratégique. Cependant, il reste souvent traité de façon procédurale et normative (*via* l'adoption de normes et/ou de labels écologiques, l'élaboration et le suivi d'indicateurs environnementaux...). Aussi perfectionnés soient-ils, ces outils de gestion relèvent d'un assemblage de solutions techniques. Leur déploiement est nécessaire mais pas suffisant pour assurer le succès et la pérennité d'une démarche environnementale. Qu'en est-il de l'adhésion des salariés à l'enjeu environnemental ? Comment favoriser leur implication active dans la démarche ? Répondre à ces questions suppose d'envisager l'environnement sous l'angle de l'appropriation, cette dernière devant être analysée dans sa dimension processuelle et cognitive. Menée auprès de deux magasins de la grande distribution, notre recherche-action vise à élaborer des connaissances génériques et actionnables. Nous montrerons en quoi un processus appropriatif contribue à l'émergence d'un « salarié-acteur » : engagé dans une dynamique de contestation et d'amélioration des routines environnementales ; partie prenante de l'écostratégie de son employeur. Nous soulignerons aussi le fait que l'appropriation relève d'un processus d'apprentissage. Elle suppose donc le transfert de compétences individuelles et collectives. Nous proposerons aux deux magasins de notre terrain des dispositifs visant à pérenniser, formaliser, évaluer et valoriser ces compétences appropriatives.

TITLE:

**Employees' appropriation of the environmental challenge: an action research in the retail
sector**

ABSTRACT

The environmental dimension of CSR has been identified since the 1990s as a strategic objective. Having said this, it is very often treated in just a procedural or normative manner (*via* e.g., implementation of environmental labels and standards, monitoring of environmental indicators...). Even if they have been honed to perfection, these management tools are still nothing more than a technological solution. Their application is absolutely necessary, but not at all sufficient for ensuring the long-term success of an environmental approach. What do employees think of this, and how to ensure their active implication in this challenge? Trying to answer these questions requires looking at the environmental dimension through the angle of "appropriation", with an analysis of its procedural and cognitive dimensions. This action-research project was conceived to find and detail generic and practical knowledge in two outlets of the food retail industry. We aim to show how a process of appropriation can contribute to the emergence of an "employee-actor": committed to protest and amelioration of procedures; a stakeholder in his/her employer's environmental strategy. Further, we aim to demonstrate that appropriation is the result of a learning process, a transfer of individual and collective competences. In the case of the two hypermarket outlets that we observed, we elaborate specific tools and procedures that aim to perpetuate, formalise, evaluate, and attach value to these competences in appropriation.