

LE CHANGEMENT DE COMPORTEMENT AU SERVICE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE : ATOUTS ET LIMITES

Liam Smith

Directeur et cofondateur de BehaviourWorks Australia (BWA)

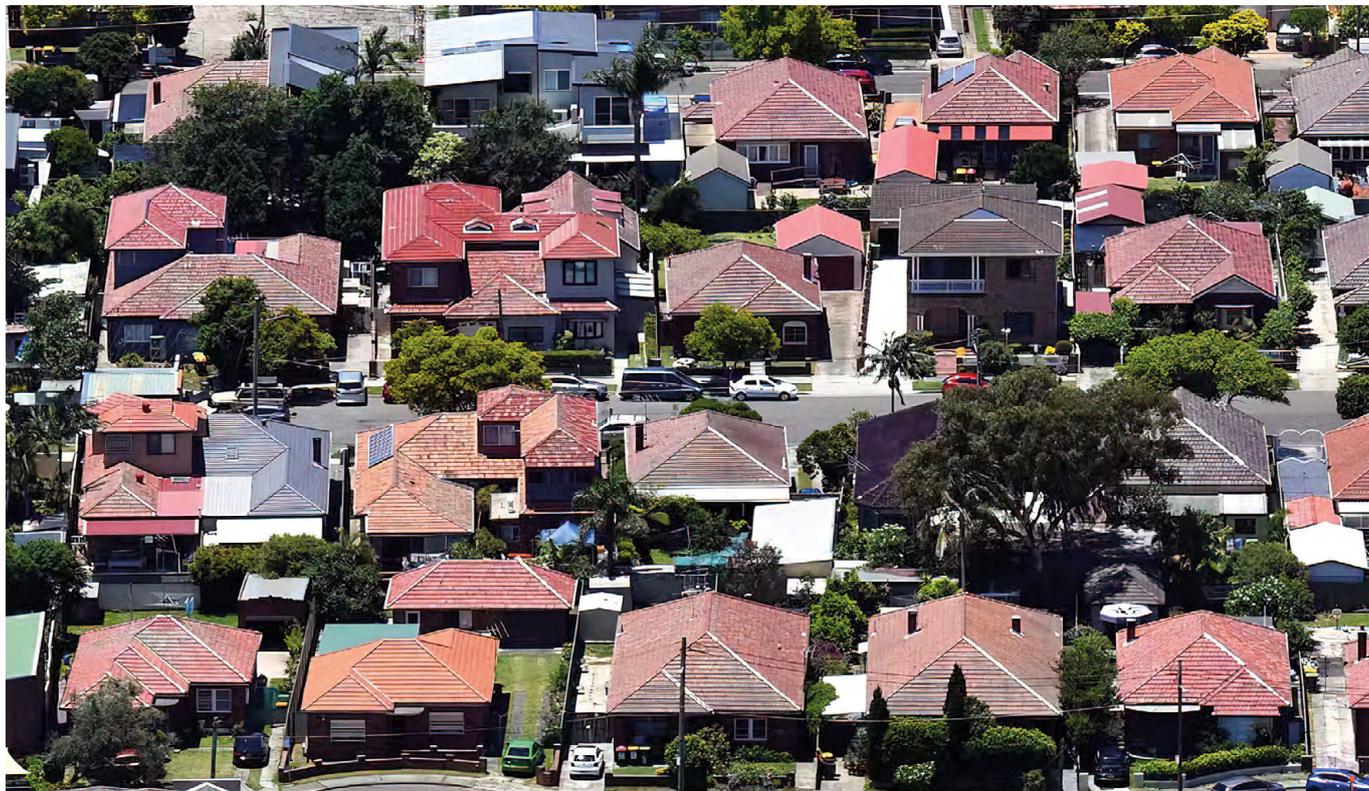


Exemple de nudge mis en place à Lille pour inciter les riverains à jeter leurs déchets.

Liam Smith est directeur et cofondateur de l'organisation BehaviourWorks Australia (BWA), et l'un des principaux experts en sciences comportementales en Australie. Il est titulaire d'une licence (gestion des ressources et de l'environnement) de l'Université nationale australienne, d'un master en écotourisme de l'Université James Cook, d'un master en philosophie et d'un doctorat de l'Université Monash. Les recherches de Liam, qui visent à inciter les experts en sciences comportementales à collaborer avec les acteurs publics et industriels pour trouver des solutions concrètes aux enjeux du développement durable, portent notamment sur l'eau, l'énergie, les déchets, la pollution, l'adaptation au changement climatique et la conservation de la faune. Liam Smith a participé - directement ou indirectement - à la réalisation de plus de 500 projets de recherche sur les changements de comportement dans un large éventail de secteurs d'activités. Il est membre de l'exécutif du Monash Sustainable Development Institute. Il a publié de nombreux rapports de recherche, articles et écrits pour alimenter le débat public.

Les approches comportementales, visant à encourager les changements de comportement individuels, apparaissent de plus en plus comme l'une des options « incontournables » face aux enjeux environnementaux. Il s'agit notamment de repenser notre consommation d'eau et d'énergie, d'améliorer les pratiques agricoles, de préserver la biodiversité, de réduire les émissions de GES, etc. Ces approches sont particulièrement efficaces lorsque les individus reçoivent des messages et incitations à différents niveaux, comme le soulignent des expérimentations menées lors de la « sécheresse du millénaire » en Australie. Toutefois, il convient d'associer ces approches comportementales à d'autres instruments, tels que les réformes réglementaires ou structurelles, et d'encourager la coopération entre les scientifiques spécialisés dans le changement de comportement, les institutions et les gouvernements. Pour obtenir des effets durables, il faudrait par ailleurs faire appel aux sciences comportementales pour établir des diagnostics systémiques, et encourager la multiplication des comportements durables (« spillover »).





Vue aérienne de la banlieue de Sydney (Australie). Les habitants ont pour consigne de peindre leur toit en blanc et de planter un arbre pour limiter le réchauffement climatique (EPA-EFE).

Au cours de la dernière décennie, le rôle des comportements individuels pour accélérer la transition écologique a été souligné de façon croissante. En conséquence, les expérimentations comportementales se sont multipliées. Comment expliquez-vous la popularité des sciences comportementales et comment percevez-vous leur rôle dans la transition écologique ?

Liam Smith: L'intérêt grandissant porté aux sciences comportementales dans le contexte du développement durable doit être abordé dans un cadre plus vaste : celui du rôle croissant des sciences comportementales dans les politiques publiques. À cet égard, soulignons quelques jalons importants. La publication en 2008 du livre *Nudge*¹, de Richard H. Thaler, Prix Nobel d'économie, et Cass Sunstein, juriste et professeur de droit reconnu, a sans aucun doute contribué à renforcer l'intérêt de l'opinion et des acteurs publics pour les sciences comportementales. Toutefois, ce n'est qu'avec la création de la « *Behavioural Insights Team* » (BIT) en 2010, au bureau central du Cabinet britannique, que les sciences et approches comportementales ont fait leur entrée dans la sphère des politiques publiques. L'une des premières interventions de cette équipe, fondée sur les sciences comportementales, visait à améliorer la perception des impôts en utilisant des « normes descriptives », c'est-à-dire en montrant aux particuliers que la majorité de

leurs concitoyens payaient leurs impôts dans les délais impartis. Cette pratique s'est avérée très efficace. Grâce à ces premiers résultats convaincants, l'équipe a bénéficié d'une reconnaissance accrue et d'une plus grande marge de manœuvre pour aborder d'autres domaines. La pertinence du changement de comportement dans les missions des gouvernements est alors apparue de façon plus évidente, les sciences comportementales ont gagné du terrain au sein des organismes publics, ce qui a ouvert la voie à la naissance de multiples incitations (les fameux « nudges ») dans le monde².

Le recours aux sciences comportementales dans le domaine du développement durable est apparu il y a dix ans, avec une accélération ces deux dernières années. Peu après sa création, la Behavioural Insights Team a mené une expérimentation pour inciter les particuliers à améliorer l'isolation de leurs combles, notamment en leur proposant une main-d'œuvre à faible coût pour l'étape de préparation.

Les approches comportementales apparaissent de plus en plus comme l'une des options « incontournables » face à divers problèmes complexes, et l'environnement ne fait pas exception. L'approche comportementale est donc de plus en plus sollicitée dans ce domaine, les outils associés étant utilisés avec des finalités variées : encourager les ménages à faire des économies d'énergie et opter pour les énergies vertes, réduire la consommation d'eau, faire des dons à des organisations caritatives travaillant dans l'écologie, s'investir dans le bénévolat environnemental et le lobbying en faveur des changements de politiques, entre autres.

¹ Richard H. Thaler et Cass R. Sunstein, *Nudge. Improving Decisions about Health, Wealth and Happiness*, Yale University Press, 2008.

² Pour en savoir plus sur les différents leviers comportementaux et leur utilisation dans les politiques publiques, voir OCDE, *Behavioural Insights and Public Policy. Lessons from around the world*, 2018.



L'un des problèmes de cette approche réside justement dans sa facilité d'utilisation pour les gouvernements : elle peut avoir une grande valeur ajoutée, sans pour autant nécessiter d'investissement important sur les plans financier, social ou politique, et offre des solutions rapides à des défis complexes. Ainsi, les programmes de changement de comportement dans une visée écologique sont parfois critiqués au nom de leur perspective jugée « court-termiste ».

Dans quels domaines les sciences comportementales ont-elles obtenu des résultats significatifs jusqu'à présent ? Pouvez-vous nous donner un exemple concret ?

L.S.: Pour commencer, le marketing est un assez bon exemple d'intervention comportementale réussie ! D'une certaine manière, nous en faisons l'objet depuis toujours, même si nous n'en sommes pas toujours conscients.

S'agissant d'interventions comportementales relatives au domaine public, l'exemple le plus évident est la gestion de la pandémie. Depuis le début de la crise sanitaire, les gouvernements du monde entier fondent leurs stratégies sur des « boîtes à outils » axées sur des incitations aux changements de comportement. Citons par exemple les marquages au sol pour encourager la distanciation physique dans les métros et les magasins ou encore, dans certains pays, les mesures incitatives encourageant la vaccination.

En matière de développement durable, j'aimerais présenter un exemple que je trouve particulièrement pertinent. Il s'agit de celui de Townsville, une petite ville située dans le Queensland, un État du nord de l'Australie au climat subtropical. Dans le cadre de son *Community Energy Efficiency Program* (CEEP), la ville a initié une réflexion pour identifier des comportements à mettre en place en vue de réduire la consommation d'énergie des ménages et les émissions de gaz à effet de serre. L'équipe a ainsi dressé une liste de 240 comportements, répartis en plusieurs sous-sections : équipements (double vitrage, panneaux solaires, etc.), entretien, comportements (baisser la température du chauffage, passer moins de temps sous la douche, etc.). Il a ensuite fallu faire des choix : sur quoi se concentrer en particulier ? Quel comportement privilégier ? Pour y répondre, deux critères d'évaluation ont été pris en compte : l'effet du comportement sur les économies d'énergie, et la probabilité que le public cible adopte effectivement le comportement souhaité. Sur cette base, le comportement consistant à « peindre son toit en blanc » a été retenu, car il présentait de nombreux avantages :

L'intérêt pour le changement de comportement ne cesse de croître, dans tous les domaines de l'environnement : consommation d'eau et d'énergie, amélioration des pratiques agricoles, protection de la biodiversité, réduction des émissions de GES...

efficacité reconnue sur la consommation d'énergie dans le logement, mesure peu onéreuse, opération effectuée une seule fois, etc. Toute la ville s'est donc ralliée à l'objectif des « toits frais » : chacun pouvait acheter de la peinture pour toits dans son magasin de bricolage habituel, le gouvernement a soutenu les petites entreprises proposant ce type de services, etc. À la suite de cette opération, la plupart des toits ont été peints en blanc.

Cette initiative offre un exemple intéressant de la manière dont les approches et les interventions en matière de changement de comportement peuvent s'appliquer dans le cadre d'une stratégie réfléchie, avec un impact significatif et durable. Dans ce cas précis, deux facteurs déterminants ont permis d'obtenir ce résultat : la facilité d'exécution et le faible coût.

Avez-vous identifié d'autres facteurs clés de réussite pour les interventions comportementales ?

L.S.: Face aux enjeux de grande ampleur, les changements de comportement les plus réussis ne sont pas, en réalité, le produit d'une « intervention unique » (que les chercheurs étudient de façon privilégiée), mais plutôt une succession d'interventions, avec des messages reçus à plusieurs niveaux. Soulignons que si le discours public met l'accent sur un problème particulier et qu'il s'accompagne d'interventions ciblant des comportements précis, alors les chances de réussite sont beaucoup plus élevées.

Par exemple, les incitations encourageant les gens à se laver les mains ou à flasher leur QR code après avoir visité certains lieux seront plus efficaces dans le contexte d'une pandémie mondiale qu'elles ne l'étaient en 2019, avant le COVID. En effet, ces incitations coexistent avec des campagnes de marketing social à grande échelle financées par des institutions publiques, axées sur les mesures liées au COVID.

Un autre grand exemple est fourni par ladite « sécheresse du millénaire » (1996-2010), une crise de l'eau qui a touché de vastes régions de l'Australie pendant presque quinze ans, exerçant une pression extrême sur la production agricole et l'approvisionnement en eau des villes. Pendant cette période, des campagnes à grande échelle ont été organisées pour mettre en évidence les pénuries d'eau, des hélicoptères survolant des barrages vides jusqu'aux journaux publiant en Une les niveaux d'eau, en passant par la dénonciation des quartiers faisant figure de mauvais élèves en matière de consommation d'eau. Le discours sur la consommation d'eau et l'importance des économies était très clair. Dans ce contexte, les campagnes axées sur les changements de comportement ont effectivement permis d'obtenir des résultats : les Australiens ont veillé à arroser leurs jardins à certaines



heures, à prendre des douches plus courtes et à acheter des appareils économes en eau.

Si l'on peut influencer à la fois l'échelle individuelle et l'échelle macro, les interventions ont plus de chances de réussir. De même, une campagne reposant sur des messages portés par la puissance publique, mais ne s'accompagnant pas d'interventions ciblées sur certains comportements, a moins de chances d'avoir un effet durable.

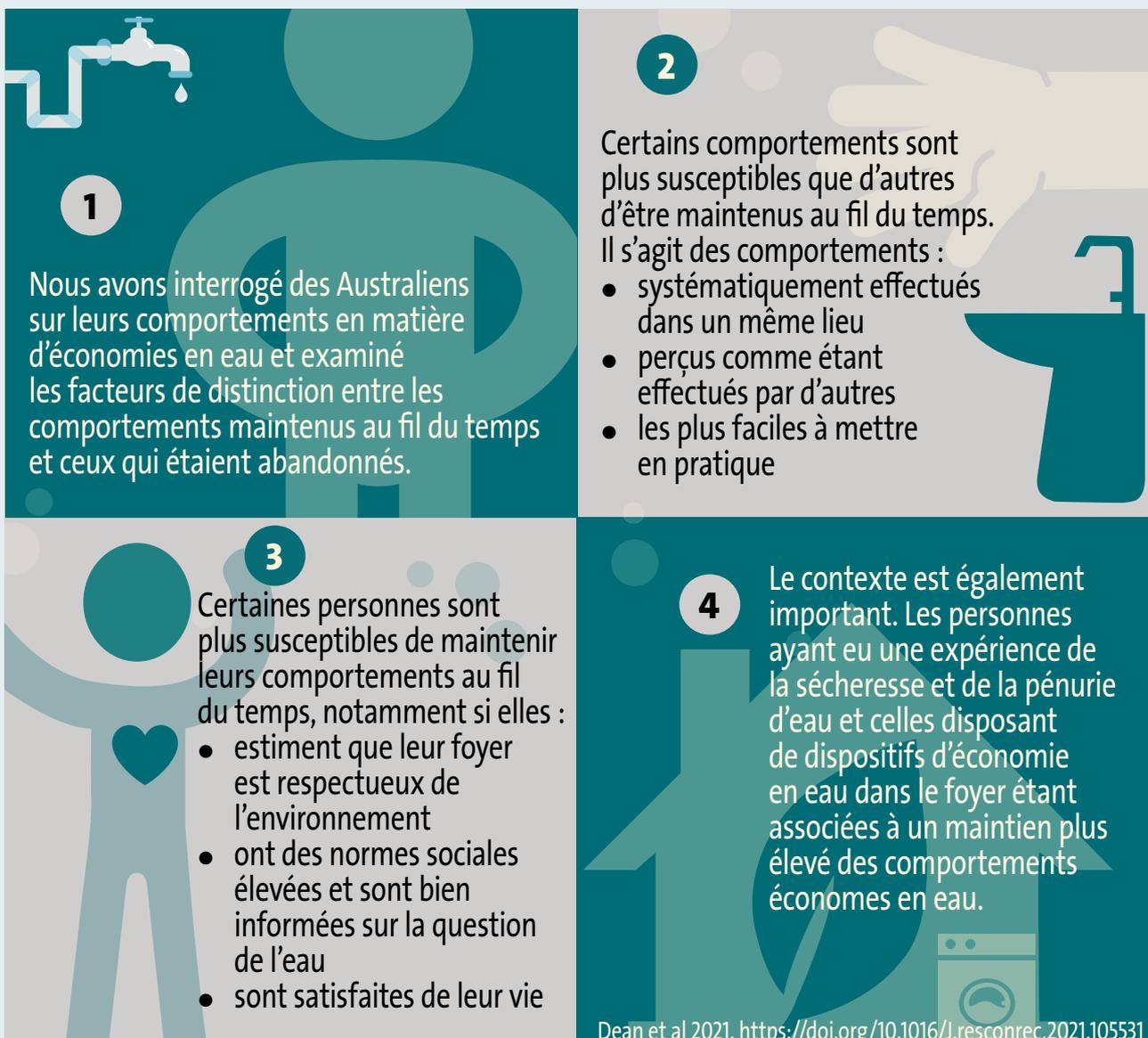
Bien entendu, il existe différents outils et incitations (« leviers comportementaux ») pour encourager les changements de comportement dans une logique durable. Les deux qui me viennent immédiatement à l'esprit sont le

recours aux normes descriptives (dire aux gens que les autres sont nombreux à adopter le comportement souhaité), dont l'efficacité a été démontrée dans de multiples contextes, et l'utilisation de valeurs par défaut qui, lorsqu'elles sont mises en œuvre, s'avèrent souvent efficaces.

Quand on évalue le « succès » d'une intervention comportementale, il faut aussi prendre en compte l'intérêt pour la démarche expérimentale. Les sciences comportementales ont contribué à encourager le recours à des approches expérimentales pour évaluer l'efficacité de certaines interventions en matière de changement de comportement.

Quels sont les facteurs de maintien des comportements économes en eau ?

Résultats d'une enquête menée auprès de 4 872 Australiens.



Dean et al 2021. <https://doi.org/10.1016/J.resconrec.2021.105531>

Source: Angela J. Dean, Sarah Kneebone, Fraser Tull, Nita Lauren, Liam D. G. Smith, "“Stickiness” of water-saving behaviours: What factors influence whether behaviours are maintained or given up?", in *Resources, Conservation and Recycling*, n°169, juin 2021.



Cette perspective expérimentale, couplée à l'introduction des sciences comportementales dans les politiques publiques, constitue une contribution essentielle à l'évolution des modes de fonctionnement des gouvernements et à leur façon d'opérer certaines politiques. Mais il n'est pas possible d'adopter ces approches en toutes circonstances. Pour en revenir à la sécheresse du millénaire, par exemple, les leçons qui en ont été tirées pour les sciences comportementales sont restées sans suite, et ce pour deux raisons. Premièrement, comme le pays traversait une crise majeure, il fallait concevoir et mettre en œuvre des solutions au plus vite, ce qui ne laissait pas la place à une période de test. Deuxièmement, l'attrait de l'expérimentation – par exemple via les essais randomisés contrôlés – n'était pas très prononcé à l'époque. Les sciences comportementales n'intéressaient pas encore les gouvernements. Ainsi, de nombreuses interventions ont été mises en œuvre sans intégrer de modèles expérimentaux. S'agissant de cette sécheresse en particulier, on constate par exemple que la consommation collective d'eau a considérablement diminué dans une grande partie de l'Australie, mais, en l'absence de situation « témoin », rien n'indique que cette baisse est attribuable à des comportements spécifiques. Quelques conclusions ont néanmoins pu être mises en lumière après la crise. Dans un article publié récemment avec quelques-uns de mes collègues, nous nous sommes penchés sur les facteurs qui influencent la pérennisation ou l'abandon des comportements économes en matière de consommation d'eau³. Nous avons identifié différentes caractéristiques comportementales, individuelles et contextuelles. Par exemple, les personnes qui considèrent que leur foyer est respectueux de l'environnement, qui sont confrontées à des normes sociales fortes et ont une bonne connaissance des enjeux liés à l'eau, sont plus susceptibles que les autres de maintenir leurs comportements au fil du temps. Il est donc possible, et c'est tant mieux, de tirer a posteriori des enseignements précieux d'une période de crise. Il reste toutefois essentiel de soutenir l'intérêt et l'attrait pour l'expérimentation, tout autant que de renforcer le rôle des sciences comportementales dans les institutions publiques.

S'agissant des enjeux écologiques actuels, dans quels domaines pensez-vous que les sciences comportementales pourraient offrir les résultats les plus prometteurs dans les années à venir ?

L.S.: L'intérêt pour le changement de comportement ne cesse de croître, dans tous les domaines environnementaux : consommation d'eau et d'énergie, amélioration des pratiques agricoles, protection de la biodiversité, réduction des émissions de GES... Les sciences comportementales peuvent contribuer à tous ces défis. Chez BehaviourWorks Australia, la plupart de nos recherches actuelles se concentrent sur l'une ou l'autre de ces questions.

Mais comme nous le disions un peu plus haut, ces approches doivent s'accompagner d'une réflexion plus large. D'une certaine manière, il est parfois inquiétant de voir des parties prenantes adopter « trop facilement » la solution du changement de comportement individuel face à des défis qui seraient mieux résolus par d'autres instruments, tels que les réformes réglementaires ou structurelles. Dans certains cas, et notamment face au changement climatique, il semble compliqué de dire aux citoyens que la solution repose sur leur comportement à titre individuel, si les gouvernements et les institutions ne font pas eux aussi leur part du travail.

La lutte contre le changement climatique dominera le discours public dans les années - voire les décennies - à venir, même si le COVID a fortement perturbé cette tendance. Il sera donc essentiel de favoriser la coopération entre les institutions, les gouvernements et les scientifiques spécialisés dans le changement de comportement. Comment faire en sorte que les différentes parties prenantes travaillent ensemble pour être plus efficaces ? C'est l'une des plus grandes difficultés que nous devons surmonter dans les années à venir. Les sciences comportementales ont un rôle à jouer, mais il est important de veiller à ce que les acteurs de tous les niveaux collaborent si nous voulons obtenir les changements requis.

Dans quel sens faire évoluer les approches comportementales pour espérer relever les défis de la transition écologique ?

L.S.: La sociologie décrit traditionnellement le comportement humain comme étant façonné par deux dimensions : la structure (les éléments récurrents qui influencent ou limitent les choix et les opportunités disponibles - structures physiques, lois, politiques, institutions, etc.) et l'agentivité (la capacité des individus à agir indépendamment et à faire leurs propres choix).

En se concentrant principalement sur l'agentivité, de nombreuses expériences de changement de comportement peuvent déboucher sur de petits changements. Mais prenons l'exemple d'une intervention ayant réussi à changer un comportement spécifique chez 20 % de la population – ce qui dans la plupart des cas est considéré comme une réussite. Une partie des freins qui expliquent pourquoi les 80 % restants n'ont pas modifié leur comportement résident dans la persistance de barrières structurelles. Imaginons, par exemple, un programme encourageant le covoiturage pour lutter contre les émissions de CO₂ et les embouteillages. Ce programme permettrait d'améliorer le taux d'occupation des véhicules, ce qui pourrait être considéré comme un succès. Mais il continuerait, par inadvertance, à soutenir l'infrastructure routière et ne résoudrait pas la question des émissions de CO₂ par les voitures. D'une certaine manière, en célébrant les changements individuels, nous évitons d'avoir à affronter le plus difficile : changer les lois, les politiques, les institutions, etc. C'est généralement la première critique qui survient quand les politiques se concentrent exclusivement sur les changements de comportement,

³ Angela J. Dean, Sarah Kneebone, Fraser Tull, Nita Lauren et Liam D. G. Smith, "Stickiness" of water-saving behaviours: what factors influence whether behaviours are maintained or given up?, *Resources, Conservation and Recycling*, n°169, juin 2021.



en les présentant comme une solution alternative à des changements structurels plus importants.

Mon équipe et moi-même avons mis au jour différents éléments de réponse, qui pourraient aider les sciences comportementales à prendre en compte ces critiques.

- Premièrement, il faudrait utiliser les sciences comportementales pour diagnostiquer les systèmes / structures. Il faudrait ainsi chercher à comprendre pourquoi 80 % des individus n'ont pas changé, et identifier où est-ce que l'influence du « système » est la plus forte, et empêche les individus de se comporter comme des agents libres.
- Deuxièmement, il faudrait que les interventions visant à modifier les comportements se concentrent sur les comportements qui sont les plus sensibles aux systèmes et / ou qui pourraient servir de levier à un changement systémique. Nos efforts devraient se concentrer sur l'identification des comportements à encourager. En reprenant l'exemple du covoiturage, un meilleur comportement-cible serait d'encourager les gens à télétravailler. Alors que le covoiturage contribue à pérenniser le système actuel, le télétravail le remet en cause. Cette réflexion préalable est cruciale.

Enfin, les interventions comportementales doivent tenir compte de la manière d'encourager le *spillover* comportemental (littéralement « débordement comportemental », à savoir les effets de l'adoption d'une première pratique bénéfique pour l'environnement sur l'adoption ou l'abandon d'une deuxième pratique). En effet, les changements individuels peuvent, par « propagation », contribuer à mettre la pression sur les autorités publiques et déboucher sur des changements de politiques plus vastes. Par exemple, si je travaille à domicile, je peux avoir envie de rendre mon domicile plus économe en énergie, et in fine favoriser les partis politiques qui soutiennent ces mesures. Si la littérature sur le *spillover* est encore émergente, les premières recherches montrent que l'identité est un facteur décisif. Pour envisager des changements de comportement sensibles au système et susceptibles d'avoir des effets durables, nous devrions donc réfléchir au développement des identités environnementales⁴. Chez BehaviourWorks Australia, nous réunissons des chercheurs de différents horizons universitaires et nous nous efforçons de faire avancer ces différentes idées. Il ne fait aucun doute que les approches de changement de comportement suscitent des espoirs et des attentes légitimes. Toutefois, les changements de comportement doivent être considérés comme un élément de la transition écologique, au sein d'un ensemble plus vaste de mesures.

⁴ Voir aussi : Lauren, N., Smith, L.D.G., Louis, W.R. et Dean, A.J. (2019) "Promoting spillover: How past behaviors increase environmental intentions by cueing self-perceptions.", *Environment and Behavior*, 51(3): 235-258. <https://doi.org/10.1177%2F0013916517740408>. Lauren, N., Fielding, K.S., Smith, L.D.G. et Louis, W. (2016). "You did, so you can and you will: Self-efficacy as a facilitator of spillover from easy to more difficult environmental behaviour.", *Journal of Environmental Psychology*, 48:191-199. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0272494416300913>.

Certains observateurs affirment qu'il faudrait accorder autant d'importance au changement de comportement des organisations qu'à celui des individus, car les organisations génèrent beaucoup plus d'émissions de CO₂. Comment appliquer les interventions comportementales aux organisations ? En quoi les incitations individuelles diffèrent-elles de celles des organisations ?

L.S.: La plupart des recherches de BehaviourWorks Australia sont axées sur les comportements individuels. Toutefois, plusieurs de nos doctorants étudient également le comportement des organisations et s'intéressent notamment aux points communs entre les deux. L'un de nos principaux enseignements est le fait que les organisations ont souvent des motivations similaires à celles des individus. À vrai dire, la théorie du comportement planifié⁵, l'un des modèles les plus couramment utilisés dans le changement de comportement, est souvent encore plus pertinente et prédictive pour les organisations que pour les individus.

Selon cette théorie, un comportement humain est le produit de plusieurs facteurs :

- **L'attitude** : le degré d'évaluation favorable ou défavorable du comportement par la personne. En effet, les organisations, comme les personnes, ont tendance à adopter les comportements qu'elles jugent favorablement.
- **La norme subjective** : la perception de l'approbation ou de la désapprobation d'un comportement par la plupart des gens, et des codes de comportement habituels au sein du groupe. En effet, les organisations, autant que les personnes, adoptent certains comportements parce qu'elles se sentent poussées à le faire par les consommateurs, les parties prenantes, les gouvernements, etc.
- **Le contrôle perçu** : la croyance d'un individu en sa capacité (grâce aux compétences et aux connaissances qui permettent d'adopter un comportement) et en ses possibilités d'adopter un comportement. Les organisations, comme les individus, adoptent certains comportements parce qu'elles disposent des ressources pour le faire et que des opportunités sont disponibles.

Le changement des organisations est, sans aucun doute, un sujet qui mérite d'être approfondi. C'est d'autant plus vrai que les écarts entre le comportement des organisations et celui des personnes à titre individuel ont tendance à se creuser, entraînant des effets négatifs, comme l'épuisement professionnel et la frustration des employés.

⁵ I. Ajzen, "The theory of planned behavior", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 50, n°2, 1991. Voir aussi : the "COM-B" model (Capacity, Opportunity, Motivation Behavior) in Michie, Stralen, West, *The behavior change wheel*, 2011.

