

## **L'action publique, c'est aussi agir sur les comportements !**

Des plus impératifs aux plus nuisibles comme aux plus louables, les comportements collectifs sont un des sujets de fond de l'action publique. L'administration, la gouvernance, la représentation politique, la police, le [droit](#), la gestion du cadastre, l'investissement dans des équipements, et même l'émission de monnaie, et bien plus encore, sont du point de vue du fonctionnement des groupes sociaux, un ensemble de tâches dont la fonction est d'organiser et de faire fonctionner le collectif, c'est-à-dire de permettre la collaboration entre les individus qui le composent.

Derrière l'évidence des foules d'individus se cache toute la complexité des relations interindividuelles, les enjeux d'identité, d'appartenance, de destins communs mais aussi de diversités de projets, de visions du monde, de perceptions partielles et d'intérêts particuliers. Quand il faut trouver des actions qui soient efficaces pour orienter les pratiques, comprendre le comportement de chacun est tout aussi nécessaire que de comprendre les impératifs qui se posent au collectif.

Des moyens d'agir peuvent être trouvés via diverses approches bien connues : le lien social, la pression sociale, la loi, la récompense, l'éducation, etc. mais ne permettent pas de traiter toutes les questions. Nous sommes d'ailleurs singulièrement impuissants face à l'enjeu essentiel contemporain de cesser la destruction de l'environnement qui nous fait vivre. Cette impuissance procède sans doute au moins en partie de ce que ce problème particulier se produit sans que les individus ne perçoivent directement en quoi leur infime et banal comportement individuel est causal d'une gigantesque catastrophe universelle.

En plus, même pour ceux qui souhaitent adapter leur pratique, il est difficile de modifier leur mode de vie, sans parler de savoir [quelles options privilégier](#) dans des arbitrages souvent pénibles. Le décideur public, confronté à la nécessité de trouver des solutions efficaces, semble ainsi devoir dépasser les approches classiques, sans doute en passant par une analyse plus globale, de tous les paramètres déterminants les comportements, pour permettre une réflexion stratégique sur les différentes conditions du changement et les moyens à mettre en œuvre pour qu'il puisse advenir.

Changer les comportements collectifs, c'est réussir à faire changer les petits comportements quotidiens d'une multitude d'individus

Pour le [tri sélectif](#) par exemple, on peut considérer l'objectif de vouloir augmenter les quantités de déchets recyclés. Les individus peuvent avoir le sentiment de ne pas réellement avoir de choix, et n'être pas demandeurs de se soucier du sujet. Sans les stigmatiser il faut comprendre leurs freins. C'est que, spontanément, nous sommes toujours prompts à voir tout ce qui va empêcher le changement. Alors qu'en réalité les possibles comme les souhaits sont déjà des paramètres des décisions individuelles, et eux-mêmes sont dépendants des ressentis et des habitudes, et directement le résultat de constructions de dispositifs d'approvisionnements et de production comme de constructions de mentalités. L'enjeu est de trouver comment faire évoluer le sentiment d'avoir le choix, la capacité à changer, et l'attractivité perçue des alternatives.

### **Réfléchir en partant du but, les pratiques, et non des moyens d'agir**

Quand il s'agit de chercher comment faire, souvent l'agent de la puissance publique, envisage spontanément un levier qu'il connaît et passe toute son énergie à se demander comment bien l'utiliser. Si ça ne marche pas, il sera ensuite facile de blâmer la mauvaise volonté des individus. On a même entendu dans des ministères parfois, qu'après tout, s'ils ne veulent pas changer, on ne pourra rien y faire. En fait, les comportements changent tous les jours, un peu, et la capacité d'adaptation des individus est toujours présente, même au sein des habitudes les mieux ancrées. Il ne faut pas compter sur des décisions rationnelles, ni même sur une attention disponible,

saturée comme elle est par tout ce qui la sollicite. Il faut par exemple que les contextes changent ou une nouvelle occasion, et là chacun peut s'adapter ou se réadapter et mobiliser cette fois les ressources internes nécessaires, attention, raisonnement, comparaison, essai, etc. L'erreur ici, c'est de ne pas commencer par analyser le comportement, mais de partir d'une conviction sur la manière de le changer. Il vaut mieux décortiquer le comportement, en comprendre les dynamiques, les avantages et les facilités, pour pouvoir considérer tous les leviers possibles. Par exemple :

1. Par les infrastructures, au sens large. C'est ce sur quoi se basent nombre d'analyses, notamment dans les réflexions des aménageurs et des groupes de citoyens. Si nous restons sur l'exemple du tri sélectif, on pense à la disponibilité des bacs, la dotation appropriée en nombre et en tailles des bacs, à l'accessibilité des locaux poubelles, et jusqu'au design des objets eux-mêmes déterminants fondamentaux de leur usage.
2. Par la communication, au sens classique du terme par [affiches](#), messages, réunions publiques, positionnement des acteurs et actrices, etc. Il s'agit ici d'agir sur les idées en considérant que celles-ci vont déterminer les conduites.
3. Par autrui, via des relais, qui vont aborder les individus dans leurs groupes sociaux spécifiques : salariés d'une entreprise, étudiantes et étudiants d'une université, que l'on atteint via leurs administrations collectives, leurs pairs ou leurs proches et que l'on peut exposer à des politiques d'information ou d'incitation, de l'animation ou autre.
4. Par la question du guidage et de l'aide à la décision. Ce qui peut aller, en ce qui concerne le tri sélectif, du recours à la contrainte par des amendes par exemple, à des systèmes d'information sur différents supports, ou des récompenses diverses, également autres qu'économiques, ou encore par des subtilités de design, comme l'ordre des bacs dans un local poubelle.

Sans prétendre, et de loin, à l'exhaustivité, cette liste aborde des grands axes d'intervention. Pouvoir préciser tous les angles de vue n'est sans doute pas essentiel, car il est douteux que la condition réelle d'une influence efficace sur les comportements réside dans l'identification du levier le plus performant. Au contraire, une bonne stratégie résultera probablement de la [coordination de la diversité des facteurs](#) qui construisent les décisions individuelles pas à pas, au fil des gestes du quotidien. Pour le cas du tri sélectif, plutôt que de partir de pistes de solutions comme de supprimer les bacs en pied d'immeuble, de complexifier les consignes de tri ou de donner des récompenses, il est généralement plus fructueux d'analyser la décision des individus, sa répétition au quotidien, l'incompétence à appréhender toutes les options, le peu de temps et d'attention alloué à la recherche d'une décision rationnelle, pour comprendre où se trouvent les marges de changement, et bâtir une vraie stratégie d'action, étayée et dont on peut mesurer les effets par comparaison avec une autre stratégie.

**Xavier BRISBOIS et Lolita RUBENS**