

# Apports des Théories du Comportement

## Enseignements et conseils à destination des collectivités

Dorian LITVINE

**Chercheur, consultant, formateur**

# PRESENTATION

## FONCTIONS ET POSTE

- *Docteur en Sciences Economiques / UM1 - CREDEN (J. Percebois)* 
- *Chercheur - enseignant associé*
- *Consultant - formateur / ISEA PROJECTS*
- *Administrateur expert / ENERCOOP Languedoc Roussillon*
- *Poste actuel : responsable de projets et d'innovation dans les énergies renouvelables*

## SPECIALITES : *Energie – Environnement – Décision et Comportement - Innovation*

- *Analyse de la décision et du comportement : études - interventions – campagnes - conseil*
- *Accompagnement de projets "énergie" : renouvelable, participatif, performance, etc.*
- *Réalisation d'études externes et accompagnement d'études/analyses internes*
- *Support à l'innovation sociotechnique et au développement stratégique*
- *Secteur des énergies renouvelables : électricité verte, marché, production, politiques publiques*

## PLAN de l'INTERVENTION

### Enseignements à tirer des projets Gagnant-Gagnant (GG) et La Castelle (LC)

- I. CE QUI A MARCHE et POURQUOI ? *LES POINTS FORTS*
- II. POURQUOI CERTAINS FREINS ? *LES AXES d'AMELIORATION*

### Conseils et pistes méthodologiques pour se lancer dans ce type de projet

### Éléments de conclusion

**ENSEIGNEMENTS à TIRER du PROJET  
"GAGNANT-GAGNANT" (GG)**

## I. CE QUI A MARCHE : POURQUOI ? *Les points forts selon la théorie...*

### ➤ Effort individuel modéré et croissant (⇒ gestes quotidiens)

1

- *Spirale vertueuse* : une petite action en entraîne une autre
- *Résistance au changement* : petits gestes choquent peu (habitudes) mais initient changement
- *Statuts quo* : la satisfaction des acteurs dépend de leur situation de départ

### ➤ Information régulière sur les résultats et redistribution des gains issus du programme ("GG")

2

- *Intérêt personnel et sensation de bénéfice* ⇒ engagement durable, résistance à l'effort, disposition à relâcher les habitudes et les acquis (ex : le confort)
- *Sensation d'efficacité personnelle* ⇒ efforts utiles et référentiel interne/externe ⇒ action tangible, repère pour s'améliorer personnellement et connaître le niveau d'effort d'autrui
- "Contrat tacite" établi est respecté

## I. CE QUI A MARCHE : POURQUOI ? *Les points forts selon la théorie...*

### ➤ Réunions collectives et ateliers de sensibilisation (⇒ mise en contact des groupes d'acteurs)

3

- *Prise en considération des acteurs* : écoute mutuelle + se sentir compris
- *Expression des mécontentements* : se sentir utile + indication sur les gisements en MDE
- *Activation des normes sociales* : besoin ostentatoire + désirabilité sociale + autoreprésentation
- *"Tisser des liens" sur un projet commun* : besoins, envies, rôles/fonctions, etc.

### ➤ Coordination par un expert externe (ALE)

4

- *Crédibilité et niveau d'expertise de la source* : légitimité action + véracité info
- *Sensation de rapprochement* (le coordinateur comprend les besoins et attentes des acteurs)
- *Objectivité* : augmente l'impact des messages
- *Court-circuit de la sensation d'attente* et de dû, qui induisent insatisfaction et désengagement

## II. LES FREINS ou DIFFICULTES OBSERVES : POURQUOI ? *Les axes d'amélioration*

### ➤ Facteurs organisationnels/routiniers qui bloquent l'intention d'agir et le passage à l'acte

Com difficile entre acteurs + moyens financiers faibles ⇒ **réactions faibles** ⇒ **désengagement**

1

- **"Difficulté externe" et "Locus de contrôle"** ⇒ réduire les intermédiaires, établir des outils de com (suivi, reporting, échanges), invitation réciproque aux réunions techniques, etc.
- **Sensation** de ne pas être considéré, et de détenir une info importante mais non entendue

### ➤ Arbitrage entre bien-être et performance énergétique (⇒ "peur de manquer de confort" )

2

- **Contexte de départ** = sensibilité au confort (relation difficile avec les services techniques)
- **Point de référence/aversion aux pertes** = appuyer le non-sens de la situation quittée + "ce que vous auriez perdu à continuer"
- **Bien-être/confort** = condition sine qua non, mais subjective et peu de place aux compromis
- **Imaginaire négatif de la sobriété** = "âge de pierre" + "consommer plus pour vivre mieux"

**ENSEIGNEMENTS à TIRER du  
PROJET "La CASTELLE" (LC)**



## I. CE QUI A MARCHE : POURQUOI ? *Les points forts selon la théorie...*

1

### ➤ Pré-étude menée en amont du projet (*nombreux avantages vus ultérieurement*)

- **Obtenir de l'information** (acteurs, relations, origines de l'action, contexte, etc.)
- **Calibrer l'intervention et ses outils** (étapes, forme, contenu)
- **Initier l'intervention** (la simple participation influence le comportement)

2

### ➤ Ateliers de sensibilisation

- **Obtenir de l'information** non exprimée en face à face (besoins, nœuds, gisements, etc.)
- **Fournir de l'information** (objectifs, conditions, bons gestes, moyens mobilisés, etc.)
- **Initier le dialogue et la réflexion sur l'énergie**
- **Augmenter l'engagement personnel** et la sensation de "je peux le faire"
- **Laisser un espace d'expression** (avis, prise de parole, etc.)

## II. LES FREINS ou DIFFICULTES OBSERVES : POURQUOI ? *Les axes d'amélioration*

### ➤ Irrégularité dans le relevé des consommations et l'affichage des résultats

1

- *Pas de communication sur les résultats et l'atteinte des objectifs : référentiel, valorisation*
- *La crédibilité* du projet est réduite
- *Durabilité dans le temps moins forte* pour les changements de comportement

### ➤ Assurer le suivi dans le temps (lien avec l'année suivante, les nouveaux acteurs, etc.)

2

- *Organiser un suivi + relai* par des référents locaux et/ou ambassadeurs
- *Interface sociotechnique centrale* (continuité des gestes et apprentissages par contagion)

### ➤ Temps et budget

3

- *Préparer*
- *Mutualiser*
- *Schématiser* (pour généraliser les relations de cause à effet)

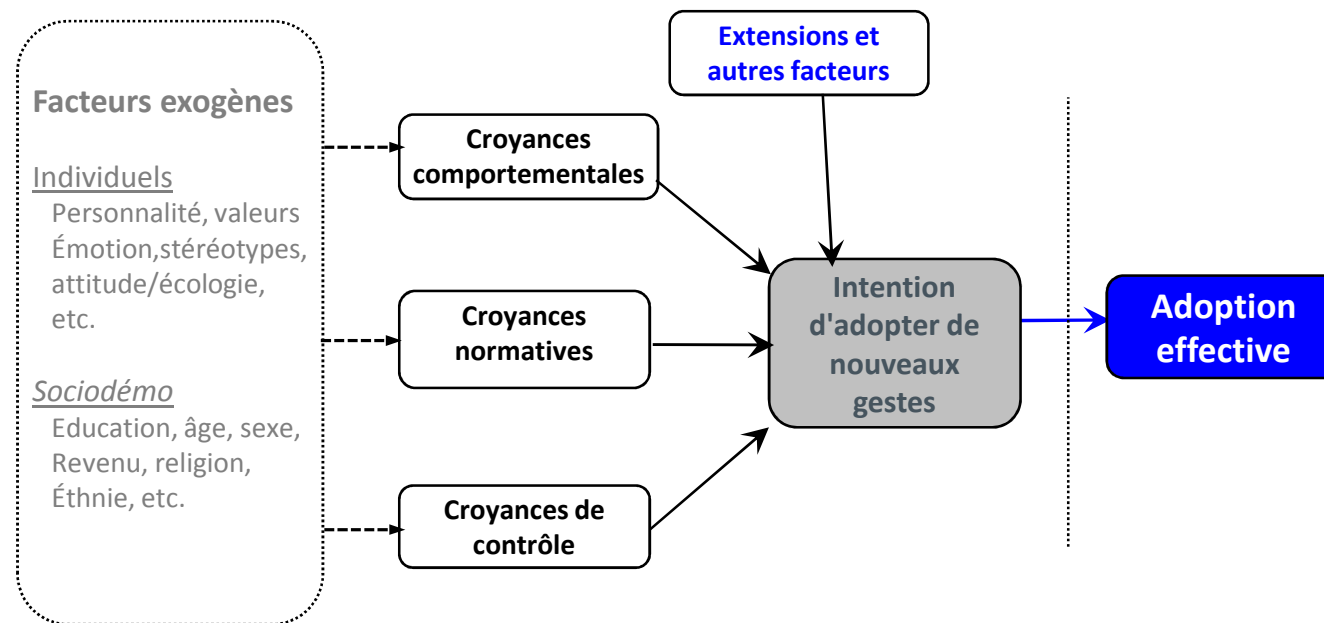
**CONSEILS AUX COLLECTIVITES SOUHAITANT  
REALISER CE TYPE DE PROJET**

## *Ce qu'une collectivité peut espérer d'un tel programme ?*

### *Quels objectifs se fixer ?*

- *Réduire les consommations;*
- *Intervention durable dans le temps : implication des acteurs, changements de comportements;*
- *Emporter l'adhésion volontaire du plus large nombre d'acteurs (et/ou d'individus clefs);*
- *Améliorer la communication entre les groupes d'acteurs (enseignants, techniciens, etc.);*
- *Simplifier l'organisation (services communaux, relation écoles, etc.) pour de futurs projets;*
- *Faire émerger des référents ou ambassadeurs de futurs projets.*

## Un modèle d'action permettant d'expliquer, anticiper et modifier un comportement



*Théorie du Comportement Planifié (Ajzen 1988, 1991)*

**Schéma valable pour analyser au moins deux types de comportements :**

- *La participation dans le programme en soi*
- *Adopter de nouveaux usages (adaptation aux gestes et routines proposés)*

## CONSEILS - Principes généraux

| Actions (concepts)   | Utilité (résultats attendus)   | Ex. de techniques utilisées  |
|--|--|--|
| Recueillir des données à priori sur les origines du comportement (cf. étape 1 méthodo proposée)  | Information + base de l'intervention + outil d'influence                               | Entretiens individuels-groupe, expériences, questionnaires (web)                                       |
| Analyser l'état initial (décision en contexte)   | Adaptation / lever barrières implicites  | Participation à Une Etude (PUE)  |
| "Contrat tacite" avec les acteurs ( <i>objectifs, conditions, limites des implications, responsabilités mutuelles, gains attendus, "sanctions"</i> ) | Engagement volontaire, durable et contagieux + s'y référer en cas de dysfonctionnement | Techniques de négociation + d'animation de réunions participatives                                     |
| Faciliter la définition d'ambassadeurs internes + intervenant externe jugé impartial & légitime  | Joue sur la quasi-totalité des mécanismes cités  | Proposer aux parents d'élève – prévoir le renouvellement (durabilité dans le temps)                    |
| Faciliter la formation des croyances et attitudes envers le projet et les usages modifiés  | Traitement de l'info + base pour prise de décision claire et stable                    | PUE – réunions et débats – expérimentations -  |
| Communiquer les jalons intermédiaires  | Montrer qu'il y a un suivi / prise en compte de l'individu et de ses efforts           | Lettre d'info – applications mobile– réunions ( <i>via référents ou ambassadeurs, contenu simple</i> ) |

## CONSEILS - Principes généraux

| Mécanismes (concepts)   | Utilité (résultats attendus)  | Ex. de techniques utilisées  |
|---|---|--|
| <b>Renforcement cognitif</b>  | Informer et créer un cadre pour le traitement = implication / croyances                         | PUE + Donner des référentiels clairs + faire participer (mise en contact) + tribune d'expression (isolée & en groupe)        |
| <b>Stimuler l'intérêt personnel envers l'intervention et ses résultats espérés</b>      | Sensation de bénéfice personnel   | PUE + référentiels à la vie quotidienne + + bénéfices intervention clairs et mutualisés (pas de compétition)                 |
| <b>Stimuler l'engagement personnel et la participation active</b>                       | Disposer à faire plus + traitement profond des infos + durabilité                               | PUE + espace d'expression + cadre incitatif et non directif + les considérer + faire intervenir en groupe (accepter contrat) |
| <b>Jouer sur la "dissonance cognitive" et l'autoreprésentation de soi</b>               | Faire déclarer avis et intention ⇨ stabilité du changement                                      | PUE + faire intervenir en groupe à titre "d'expert" et pour donner avis  |
| <b>Activer les normes sociales</b> (injonctives, descriptives, "besoins" ostentatoires) | Informer sur " <i>ce que pensent les référents + ce que je fais, mon groupe et les autres</i> " | PUE + faire intervenir en groupe (avis, assentiment, contrat, etc) + fournir des infos sur les résultats                     |
| <b>Stimuler l'effet d'entraînement</b> interne/externe (spirale vertueuse)              | Effet autoentretenu entre attitude et action  | Découper en petits gestes + " <i>mon action est utile et stimule l'action d'autrui</i> "                                     |
| <b>Surveiller et mettre à profit certains mécanismes dits "stratégiques"</b>            | Désirabilité sociale, " <i>free riding</i> ", acquiescence, etc.                                | PUE+ évoquer enjeux moraux/éthiques tard + objectivité + stimuler la réciprocité   |

## CONSEILS spécifiques à la "*performance énergétique en bâtiment public*"

- **Méthodes d'animation**/recueil adaptées : participatif, forum ouvert, décision par consentement;
- Faciliter l'**adoption technique** (approche sociotechnique) = échec des démarches sociales pures;
- Considérer toujours la **double dimension** "particulier" / "fonction professionnelle";
- Saisir la **structure des relations** entre acteurs : hiérarchie, obligations implicites, contacts, etc.
- Valoriser l'**appartenance de groupe** (infos dédiées, cohésion, etc.);
- **Communication** calibrée des résultats vis-à-vis des objectifs (notamment sur les "petits actes");
- Intégrer les contraintes en amont dans les contrats, règlements, etc. et prévoir la création d'un organe régional transversal moins soumis aux "temporalités" (politique, techniques, etc.)
- Associer les parents en amont (dynamique "enfant-parent" pour la durabilité, référents, etc.)
- Favoriser le plaisir, le jeu, la simplicité et privilégier le "volontariat" (durable, contagieux, etc.)



## Veiller aussi ...

- **A distinguer les comportements en jeu** (participation à un programme, nouveaux usages, etc.)
- **A l'écart récurrent entre "déclaration" et "action"** = se méfier des informations brutes + importance de la qualité des "mesures" (protocole d'enquête, biais d'enquête, etc.)
- **Aux principes cognitifs et à la théorie de la persuasion** = source, contenu et forme de l'information

## ELEMENTS de METHODOLOGIE

Méthodologie en 3 étapes :

**Préparation (ex-ante)** ⇒ mise en pratique ⇒ **Suivi - évaluation (ex-post)**

*A adapter en fonction du temps et du budget disponible – Ici méthode médiane*

1<sup>ère</sup> étape : préparation – exploration / recueil d'informations / personnes ressources

*Une fois le projet conçu et monté...*

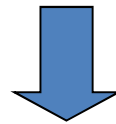
Phase d'observation + prise de données secondaires

**Recueil d'information** et écoute de X individus de chaque groupe d'acteurs (*ou totalité si possible*)

⇒ *questionnaires, entretiens, focus group*

- Cartographie des relations entre groupes d'acteurs : types et fréquence des contacts, hiérarchie explicite et obligations implicites, dus et devoirs, etc.
- Habitudes et usages basiques / points d'amélioration du point de vue des acteurs
- Perceptions (confort, température, etc.)
- Facteurs explicatifs du comportement : croyances + attitude (implication ou gestes) + perception d'efficacité personnelle (*je pense être quelqu'un qui atteint ses objectifs*) + motivations (altruistes, biosphériques, etc.) + sensation de bénéfice personnel + intention d'action (certitude ? Conditions ?)

- **Approfondir l'entretien avec quelques acteurs clefs, et donc potentiellement ...**
  - "bloquants" : comprendre leurs barrières, motivations implicites, etc. (individuel/groupe)
  - "moteurs" : informations, idées, etc.
  
- **Etablir des "ambassadeurs" ou référents** ⇒ réaliser une réunion (ou focus group)



1. **Espace** d'expression et d'écoute / identifier nœuds / personnes ressources
2. **Données** pour calibrer l'intervention et inciter l'action: information ciblée par type d'acteur, priorité aux résultats (individuels/groupe) ou aux normes sociales ?
3. **Stimuler** l'engagement, intérêt personnel, compréhension + anticiper qui agira

*Phase à mener en amont si possible, sinon partiellement pendant l'intervention*

2<sup>ème</sup> étape : Intervention – coordination – communication – gestion des freins - relances

*Une fois le projet lancé ...*

Tous les conseils déjà vus ...

### 3<sup>ème</sup> étape : Evaluation et suivi (mutualisation et reproductibilité)

#### *Une fois l'action menée ...*

1. **Evaluation (simplifiée)**, en essayant de distinguer l'apport lié au changement dans les usages et les améliorations techniques

- Observations et enquêtes (entretiens, questionnaires, focus group, etc.)
- Analyse coût-bénéfice, multicritères, ou autre

2. **Généraliser ce qui peut l'être (analyse des résultats dans une approche systématique)**

3. **Assurer un suivi** : consommations, usages, problèmes, communication interservices, etc.

#### ***Comment le faire en minimisant les coûts et la réorganisation ?***

- ⇒ Mené par un acteur impartial et expert + impliquer les ambassadeurs locaux
- ⇒ **Assurer la passation automatique.** Ex : nouveaux usages dans les règlements intérieurs des bâtiments; formation courte "socio-technologie de l'énergie" à destination des enseignants et autres (incitation à la faire); module "énergie" au programme scolaire, etc.

4. **Mutualiser entre projets + organisation entre services des diverses collectivités (routines, outils, communication, calendriers, etc.)**

## Pièges à éviter...

Postulat que l'humain s'adapte facilement aux aspects techniques (suivi humain + technique)

Omettre une phase préparatoire et de suivi : durabilité des réorganisations et divers changements

Pointer la responsabilité individuelle (urgence climatique) et nourrir l'imaginaire négatif de la sobriété

Ecarter les principes organisationnels et contractuels (services –enseignants – élus – sous-traitants)

Mêmes principes comportementaux pour tout acteur: mécanismes similaires & antécédents singuliers

Omettre l'engagement sous la forme d'un "contrat tacite" pour engagement volontaire

Négliger les "petits gestes" dans la transformation durable des comportements (CREDOC, 2009)

## Autres pistes méthodologiques...

- Approche par "**essai-erreur**" fonctionne bien, mais doublon des tâches et reproduction couteuse
- Puisque programme opérationnel, utiliser outils de l'**expérimentation en contexte naturel** ⇨
  - identifier et tester les **facteurs causaux** (contrôle des effets en contexte)
  - mettre en place un protocole "de base" à adapter à chaque situation



# Apports des Théories du Comportement

## Enseignements et conseils à destination des collectivités

Dorian LITVINE

**Chercheur, consultant, formateur**