

# LA VIE

# HAPPY



Changer les comportements pour changer le monde... Mais comment susciter le changement ? En s'appuyant sur les expériences réussies, sur les émotions positives et sur la promesse d'une vie meilleure plus que sur l'annonce d'une catastrophe.

Le point de départ de cette étude<sup>1</sup>, tient en un constat simple, largement partagé dans les milieux écologistes anglo-saxons ces dernières années, et qui refait surface à la veille de la Cop 21 : « la catastrophisation du futur refroidit les gens », comme le disait avec lucidité l'auteur et entrepreneur engagé Paul Hawken en 2013, lors d'une conférence donnée en Californie. Autrement dit, la rhétorique « traditionnelle » et plutôt catastrophiste du développement durable ou du changement climatique ne fait plus recette, a fortiori en ces temps de crise où, de toute façon, les lendemains semblent déjà très incertains. Pour certains, enclins à l'autocritique, le mouvement pour le développement durable a pour l'instant échoué à rendre désirable le

mode de vie durable qu'il appelle de ses vœux et à brosse une image positive et attractive de l'avenir qu'il propose. Dans ce contexte, c'est le moment où jamais de cultiver notre capacité à voir le verre à moitié plein plutôt qu'à moitié vide. D'autant que, selon les psychiatres<sup>2</sup>, non seulement l'optimisme se cultive, mais il aurait des effets très positifs sur la santé – ce qui va dans le sens du développement durable.

Les enseignements clés des interviews et analyses que nous avons menées sont nombreux, foisonnants, mais aussi (bonne nouvelle) plutôt convergents. Ils disent, tous, que le changement n'est pas à initier mais à accompagner, puisqu'il a déjà commencé, et qu'une nouvelle société est déjà en train de se construire, sur le terrain... Ils disent aussi, puisque l'enfer se vend mal, le besoin d'une vision politique, aussi positive et enthousiasmante que possible,

\* Fondatrice d'Utopies.

de ce futur en marche, afin de créer tout à la fois l'envie du changement et une impatience vis-à-vis de l'avenir. Ils dessinent, enfin, les frontières d'une société désirable, idéale pour créer une vie meilleure – une société où chaque acteur assume ses responsabilités avant de se défausser sur les autres, où l'on construit sur les expériences réussies plutôt que sur nos échecs, où l'on valorise mieux la capacité individuelle et collective à changer...

### Pourquoi les approches actuelles visant à faire changer les comportements ne marchent-elles pas...

Le point de départ de cette étude est le constat qu'en matière de développement durable, se poser la question du changement de nos comportements est à la fois crucial et nécessaire. Quel que soit le scénario envisagé, il nous faudra diviser la consommation de ressources par deux à cinq dans les pays développés d'ici trente à cinquante ans, selon le PNUD et Futuribles – avec des efforts majeurs de dé-consommation et de changements de modes de vie. Cela ne fait donc désormais plus de doute : pour une partie importante, ce sont les citoyens-consommateurs ordinaires, plus que les décideurs politiques, qui décideront du futur de notre planète.

Mais, selon notre étude, ces questions de changement de comportements sont souvent traitées de manière descendante, *top-down*. L'idée qui domine chez les décideurs économiques et politiques, en réaction aux constats précédents, est qu'il va falloir faire changer les gens « d'en haut ». Cette vision explique notamment le succès des *nudges* – ces méthodes douces pour inspirer

la bonne décision, qui ont le mérite de ne pas coûter cher, d'être indolores et relativement faciles à mettre en place. L'exemple de *nudge* le plus connu est le choix par défaut, par lequel un hôtel ne change pas vos serviettes, sauf si vous le demandez.

En outre, qu'il s'agisse de climat, de santé ou de sécurité routière, nous aimons penser que les faits peuvent convaincre les gens de changer – car nous aimons penser que les humains sont essentiellement « rationnels » et qu'ils agissent dans leur propre intérêt s'ils ont la bonne information. Nous avons grandi en pensant que « savoir, c'est pouvoir ». Mais force est de constater que

Cela ne fait donc désormais plus de doute : pour une partie importante, ce sont les citoyens-consommateurs ordinaires, plus que les décideurs politiques, qui décideront du futur de notre planète.



le discours consistant à exposer les chiffres et les risques pour amener au changement de comportement ne fonctionne pas.

Les dernières connaissances sur le cerveau et les apports des neurosciences éclairent particulièrement ce point : la lucidité, l'information et la volonté d'aller percuter le sens rationnel des causes et des effets déclenchent un stress trop intense qui « débranche » le cortex préfrontal – lequel est au cœur de la résilience et de notre capacité à affronter des problèmes complexes. Cela revient à mettre

les gens dans une position de retrait et d'échec, qui n'est pas propice au changement de comportement. À l'inverse, il est démontré que l'on peut, dans la façon dont on s'adresse aux individus, agir sur leur mode mental pour les mettre dans un état de conscience qui leur permette de se comporter de manière raisonnée en sollicitant le cortex préfrontal (celui de l'adaptation, la résilience, la créativité, la gestion du complexe, l'intelligence, la sérénité, l'altruisme et l'empathie...). Autrement dit : plus on (les décideurs politiques et entreprises notamment) parle aux gens comme s'ils étaient stupides et incapables de comprendre

ou de changer, comme s'ils étaient seuls responsables du problème du fait-même de leur réticence à changer, plus on contribue à renforcer le comportement qu'on voudrait éviter. C'est l'essence des effets Pygmalion ou Golem, mis en évidence par le psychologue américain Rosenthal.

Dans les entreprises, à cet égard, une sérieuse barrière au progrès de l'offre vers le développement durable est cette croyance qu'il faut rester simple, car les gens « ne vont pas comprendre », à l'instar de madame Michu, personnage fictif censé incarner la « consommatrice moyenne »... Le résultat est que le marketing traite les gens comme des caddies et non comme les citoyens qu'ils sont – bien plus prêts à changer, souvent, que les entreprises ou les politiques.

Autre enseignement important : du point de vue de la psychologie (positive), la peur et ses corollaires (récompenses, punitions, etc.) ont des effets néfastes sur la capacité à résoudre des problèmes qui nécessitent de penser autrement. À l'inverse, les émotions positives et la motivation autonome de l'individu stimulent la capacité à penser de manière plus globale, mais aussi la créativité et la probabilité d'inventer des solutions intégratives. Pourtant, sur les questions de développement durable qui relèvent de ces défis demandant plus de créativité et de pensée globale, cette approche n'a quasiment jamais été mobilisée – car la vision dominante est celle d'un problème à résoudre et d'une catastrophe annoncée.

Pourtant, le changement est déjà à l'œuvre : il ne vient pas du haut mais de la base, et un nouvel imaginaire est déjà en train de se construire, car même lorsqu'ils naissent sous la contrainte, les nouveaux comportements (AMAP, circuits courts, auto-partage, consommation collaborative...) ont des effets vertueux inattendus. Sur le terrain, les gens ont envie de vivre autrement pour vivre mieux, tout simplement. Avec moins de biens et plus de liens. Ce sont là des aspirations concrètes, positives – et à l'opposé du discours catastrophiste.

Ces initiatives collectives sont essentielles si l'on veut changer les modes de vie. Car nous vivons sous le regard des autres. La médecine a montré l'efficacité des approches

Il y a sans doute un message auquel tout le monde répondrait de manière favorable, en présentant la vision positive du futur que l'on veut contribuer à construire.

fondées sur une relation émotionnelle avec une personne ou un groupe qui ont confiance dans le fait que l'on va changer. Or, nos actes de consommation sont pour une bonne part liés aux normes sociales en vigueur au sein de groupes d'appartenance (cadeaux rituels, mode, moyens de communication, etc.). Consommer, c'est participer à la société – et à titre individuel, les consommateurs n'ont pas toujours le choix, contrairement à

l'idée reçue selon laquelle la consommation serait le lieu d'expression du libre arbitre individuel. Les modes de vie, ce qu'on appelait autrefois les « mœurs », ne se décrètent pas par des lois, comme le rappelait Montesquieu : ils se réforment par la contagion de l'exemple, et cette nécessité de modifier la « norme sociale » jusqu'à un point de basculement des comportements donne un rôle potentiellement important (mais encore aujourd'hui très mal exploité) aux médias, aux célébrités ou aux marques de luxe, notamment.

### Positiver les modes de vie durables : de nouveaux leviers pour changer les comportements ...

Le livre *Built to last*, de Jim Collins et Jerry Porras, tire les leçons de nombreuses entreprises au succès pérenne... il est intéressant de regarder comment en utiliser les règles pour créer un succès permanent autour du développement durable.

La première règle issue de l'observation de ces entreprises tient en leur capacité à articuler une vision positive de l'avenir auquel elles veulent contribuer. À l'opposé de l'en-

fer qu'on nous promet sur le changement climatique, il y a sans doute un message auquel tout le monde répondrait de manière favorable, en présentant la vision positive du futur que l'on veut contribuer à construire – ce que le mouvement écologiste n'a pas vraiment fait, à ce jour. Il nous faut une vision aussi visuelle et attractive que possible du paradis bas-carbone – dans



## Quelques initiatives pour faire changer les comportements

- En Corée du Sud, le gouvernement a mis en place, depuis 2011, le programme d'éco-récompense « Green Card », qui donne des points transformables en argent quand on diminue sa consommation d'eau et d'énergie (électricité et gaz) dans son logement, ou quand on favorise les transports en commun et les achats de produits écolabellisés.
- Lancé en 2009-2010 à la demande du rectorat de Limoges, le programme expérimental ESPACE (éducation, sensibilisation et prévention alcool au collège avec l'appui de l'environnement) travaille sur l'estime de soi et les compétences psychosociales chez les jeunes pour prévenir les comportements addictifs et inciter à une consommation responsable, notamment dans le domaine de l'alcool.



- En Allemagne, quand le fournisseur d'énergie Energiedienst GmbH a proposé à ses clients trois tarifs différents, dont un tarif par défaut « vert » et deux options alternatives (un tarif moins vert et moins cher de 8 % ou un tarif encore plus vert mais plus cher de 23 %), 94 % des individus ont choisi l'option par défaut contre seuls 4 % qui ont basculé sur les deux autres options. Optant pour cette même approche incitative et efficace qu'est le choix par défaut, Marks & Spencer, Nike, IKEA ou Starbucks affichent désormais des objectifs d'intégration de la durabilité sur l'intégralité de leur offre...
- Pour lancer, en septembre 2015, son nouveau service de location d'appareils culinaires Eurêcook, SEB a initié un partenariat avec Envie (pour la logistique et la maintenance), mais aussi des acteurs publics (agglomération, Ville de Dijon, ADEME) et privés (dont le groupe Casino pour la mise à disposition des appareils).
- En 2015, IKEA a lancé le programme Durable & Vous (Cf. page 71), qui consiste à accompagner dans une dynamique collective des foyers vers un mode de vie plus durable, en leur offrant un coach et 500 euros de produits et de solutions adaptés à leurs besoins (optimisation énergétique, réduction des consommations d'eau, tri des déchets...): en moyenne 12 % d'économies d'énergie et 4 % d'économie d'eau ont été réalisées !



SEB promeut la location des appareils culinaires

- La plateforme collectively.org, qui s'adresse à la génération Y, n'emploie même plus le terme « développement durable » : les conversations ne parlent que des aspirations et de modes de vie positifs... plutôt que de recherches académiques et de chiffres.
- Depuis 2002, la ville de San Francisco, aux Etats-Unis, est la première au monde à afficher un objectif de zero waste (100 % des débris recyclés ou compostés) en 2020. Mêlant campagnes de sensibilisation, fiscalité incitative et incitations financières proposées aux foyers les plus exemplaires, le programme stimule les comportements plus vertueux et est en passe de relever le défi ambitieux initialement fixé !



San Francisco affiche un objectif zero waste en 2020



Tal Ben Shahar, figure marquante de la psychologie positive

l'idéal présentée avec une grande histoire (à quoi ressemblera le monde) et une histoire plus « micro » et personnelle (ce que cela change à ma vie).

Car la seconde clé de l'analyse est que ces entreprises, selon le livre, se sont attachées à se dégager de cette vieille habitude occidentale de la pensée binaire et sans nuances qui entretient la division (soit, soit ; ou, ou) plutôt que de nourrir l'unité. Concrètement, pour le développement durable, cela veut dire travailler sur ce qui ne marche pas ET sur ce qui marche déjà, parler de l'avenir de notre planète ET de l'avenir de chacun, mais aussi du futur ET du présent...

Si le développement durable est tout à la fois aujourd'hui et demain, cela veut dire aussi qu'il nous faut sans doute parier davantage sur la continuité que sur la rupture. Car sur ces sujets, le discours ambiant porte plutôt sur ce qu'il faudrait arrêter ou changer, alors qu'un nombre croissant d'experts pense au contraire qu'il faudrait parier sur la continuité, en allant puiser dans ce que les gens font déjà, car le problème de la rupture est le catastrophisme d'une part et le côté stigmatisant d'autre part. Dans la psychologie positive,

l'*appreciative inquiry* a montré que l'on apprend davantage de ses expériences réussies, et que le fait d'en parler nous fait encore plus progresser. Faire émerger les histoires positives permet de faire advenir du changement positif : cela tient d'abord au pouvoir des histoires et de l'imaginaire, qui sont dans tous les cas plus puissants que les chiffres ou les statistiques (voir l'exemple récent des réfugiés, avec le basculement qu'a provoqué cette photo d'un enfant mort sur la plage...) ; mais cela tient aussi au pouvoir des histoires elles-mêmes et à ce qu'elles ont changé, individuellement ou collectivement, dans les vies de celles et ceux qui les ont vécues.

L'enjeu est donc aussi, fondamentalement, de parler à chacun, non pas tant de ce qu'il peut faire pour le développement durable, mais de ce que le développement durable peut faire pour lui. Car au fond, l'enjeu n'est pas uniquement de sauver les ours polaires, mais aussi d'aider chacun à mener la « vie bonne » que prônait Aristote et de l'inciter à se réaligner sur un mode de vie positif. D'autant que c'est l'écart entre cet élan et sa vie qui génère des mécanismes de compensation... dont la surconsommation ! Pour cela, il est urgent aussi de développer d'autres stratégies pour répondre aux besoins d'appartenance, de reconnaissance et de participation à la société de chacun – comme par exemple le service civique chez les jeunes. Du même point de vue, qui consiste à partir des gens et de ce qu'ils vivent, il est aussi intéressant de profiter des « moments de vie » où les individus sont plus sensibles à cette promesse d'une vie meilleure et mieux disposés au changement – comme la naissance d'un enfant...

Ensuite, tout ce qui peut faciliter le basculement des comportements et aider les gens à acquérir et maîtriser de nouvelles habitudes est bienvenu. De ce point de vue, le recours au

La transition vers les modes de vie durables ne sera sans doute effective que si chaque acteur du triptyque « pouvoirs publics, entreprises, consommateurs », prend ses responsabilités sans attendre que les autres s'engagent.

## INITIATIVE - Dean Ornish aide les victimes d'accidents cardiaques à changer leurs habitudes.

Les études montrent que neuf patients sur dix atteints d'une grave maladie cardiaque et ayant subi un triple pontage coronarien ne suivent pas les recommandations de leurs médecins quant aux modifications comportementales à adopter pour allonger leur durée de vie. Le programme du docteur Dean Ornish, financé par la mutuelle d'Omaha, offre à des patients volontaires, sur le point de subir une deuxième chirurgie cardiaque, la possibilité d'inverser diamétralement la tendance – en jouant sur une dynamique collective (ils sont en groupe), l'adoption de nouveaux rituels (alimentation végétarienne, séances de yoga et de méditation quotidienne...) et un travail sur ce qu'ils feront du temps de vie ainsi gagné, sur quelque chose qui leur tient à cœur. Au total, le coût par patient de ce programme est de 7000 dollars contre 30 à 46 000 dollars pour la nouvelle chirurgie qu'ils s'approprient à subir. Pour Ornish, les mauvaises habitudes (tabac,

alcool, suralimentation, excès de travail et de stress) ne sont pas les vrais problèmes : ce sont de mauvaises solutions aux vrais problèmes que sont la solitude, la dépression, le malheur, l'absence de sens, la peur... Mais ce sont aussi de vraies solutions pour aider les gens à supporter les journées, ce qui est souvent plus important que le fait de vivre quelques années de plus. Ce que propose Dean Ornish à ses patients, ce sont de nouvelles solutions et stratégies qui n'ont pas les effets pervers sur la santé des premières et cultivent le bien-être. Les réunions collectives les aident à voir qu'ils peuvent être actifs face à leur maladie plutôt que passifs, et qu'ils peuvent reprendre du pouvoir sur leur vie et se sauver eux-mêmes plutôt que de ne compter que sur la médecine. Au bout du compte, Ornish vend la joie de vivre plutôt que la peur de la mort à ses patients... Lesquels ne vivent pas seulement plus longtemps, mais aussi plus heureux<sup>3</sup>.

*nudge* peut être légitime, en partant du principe que les gens sont prêts à changer... mais qu'au moment de passer à l'acte pour des décisions quotidiennes, ils ne font pas toujours le bon choix pour différentes raisons (la norme sociale, l'influence de leurs voisins, la façon dont le choix leur est présenté, etc.). Le *nudge* est le petit coup de pouce qui les aide à passer à l'acte, un déclencheur qui lève les blocages du discours culpabilisant ou global – dans un contexte où tous s'accordent à reconnaître que d'autres approches doivent ensuite prendre le relais (l'information, l'incitation financière, la contrainte ou d'autres outils). Et parce qu'en matière de consommation, la norme sociale est particulièrement décisive, on l'a vu, la répétition de rituels visant évidemment à pratiquer les nouvelles compétences – mais surtout à les rendre « normales » à chaque âge de la vie – est importante également. Pour Tal Ben Shahar, le promoteur « star » de la psychologie positive, « [...] la personnalité compte finalement moins, dans ce que font les gens, que l'environnement social dans lequel ils évoluent ». De ce point de vue, un autre levier permettant de simplifier la situation et de faciliter le passage à l'acte est de faire baisser les coûts des produits et des comportements vertueux par rapport aux autres – en envoyant un signal prix qui rende compte des impacts réels. Et ce « coût » à alléger n'est pas que financier : c'est aussi le coût de l'effort, de la facilité d'accès...

En conclusion, on aurait tort de renvoyer la responsabilité du changement sur un seul acteur (a fortiori sur les consommateurs, qui ne peuvent pas se lever comme un seul homme pour protester). Car la transition vers les modes de vie durables ne sera sans doute effective que si chaque acteur du triptyque « pouvoirs publics, entreprises, consommateurs », auquel on pourrait aussi ajouter les médias, prend ses responsabilités sans attendre que les autres s'engagent. Même si une partie importante des actions à mettre en place appelle des collaborations nouvelles entre ces acteurs.

C'est l'une des conclusions majeures de cette étude : pour changer les autres, il faut sans doute commencer par changer soi-même... Parmi les deux défis les plus importants qui attendent les entreprises sur ce chemin escarpé, l'un portera sur le *choice editing* et la capacité à généraliser l'offre responsable sans attendre de constater que les consommateurs soient visiblement « prêts », et l'autre sur l'évolution des discours marketing prenant acte du fait que madame Michu n'existe plus et qu'on a les clients que l'on mérite... ■

1 - Réalisée avec le soutien de l'Ademe, IKEA et ILEC/Prodimarques

2 - Voir notamment les livres de Christophe André ou *Optimisme* d'Alain Braconnier, Odile Jacob, 2014.

3 - Source : *Change or Die*, Alan Deutschman, Harper Collins 2007.