

« Les sciences comportementales nous invitent à mieux comprendre le fonctionnement des individus réels »

Entretien avec Stéphan Giraud, responsable du pôle Sciences comportementales de la Direction interministérielle de la transformation publique (DITP).

L'ESSENTIEL

► La Direction interministérielle de la transformation publique (DITP) compte en son sein un pôle d'experts en sciences comportementales, dont la vocation est de contribuer à l'amélioration de l'efficacité de l'action publique. Ce pôle vient en appui des administrations, notamment dans le domaine de la santé. En mobilisant connaissances autour des enjeux comportementaux et méthode scientifique, il propose des solutions testées sur le terrain et évaluées.

La Santé en action : Pourquoi avoir créé un pôle Sciences comportementales au sein de la Direction interministérielle de la transformation publique ?

Stéphan Giraud : Crée en 2017, la DITP porte la conviction que l'élaboration d'une action publique plus efficace passe notamment par une association étroite des citoyens et des agents. Nous nous devons d'être centrés sur les usages. Pour ce faire, nous avons d'abord mobilisé des méthodes d'enquêtes qualitatives et quantitatives. Or celles-ci tendent à rester à un niveau déclaratif et font souvent l'impasse sur les écarts entre discours et pratiques. Ce fut la porte d'entrée des sciences comportementales, qui permettent de mieux comprendre les mécanismes psychologiques expliquant ces écarts. Nous pouvions ainsi identifier des pistes d'actions plus adaptées. Ce champ

offrait également un cadre méthodologique mettant en avant la nécessité d'expérimenter et d'évaluer de façon robuste. Cette démarche a progressivement fait son chemin et a conduit à la création du pôle en 2017, accompagnée d'un appel à projets initial auprès des administrations. Elles étaient 35 à avoir candidaté et 12 avaient pu bénéficier d'un premier accompagnement.

S. A. : Pour qui ce pôle Sciences comportementales agit-il ?

S. G. : Aujourd'hui, des administrations d'Etat, des opérateurs ou encore des services déconcentrés nous sollicitent sur une problématique de politique publique donnée, avec bien souvent comme point commun le constat de dysfonctionnements. Les sujets relèvent de toute la sphère de l'action publique. L'équipe comprend cinq personnes et propose une triple expertise : en sciences comportementales évidemment, avec des profils issus des neurosciences, de la psychologie sociale ou encore de l'économie comportementale ; mais il s'agit aussi d'être familier de la sphère institutionnelle et de la diversité des politiques publiques ; et cela nécessite enfin des savoir-faire en matière de gestion de projets, ceux-ci pouvant impliquer un fort niveau de complexité tant administrative qu'en termes de pilotage des différentes parties prenantes (administrations, société civile, prestataires potentiels).

S. A. : Quelle est votre méthodologie de travail ?

S. G. : Elle s'appuie sur un triptyque « diagnostic, prototypage, évaluation ». Le diagnostic débute avec

une revue de littérature scientifique : il s'agit de partir de fondamentaux déjà établis. Nous complétons cette revue de littérature par un inventaire de toutes les sources documentaires disponibles, mais aussi par des études quantitatives et qualitatives *ad hoc*. Nous disposons ainsi d'un état des lieux des enjeux à considérer, qui font l'objet d'une catégorisation au travers de modèles comportementaux. Ceci permet d'identifier des pistes d'intervention avec un champ des possibilités des plus larges : évolution réglementaire, dispositif financier, communication adaptée, objet physique, solution numérique, etc. Le choix est fait en fonction de critères d'impact, de faisabilité, et également d'acceptabilité sociale et éthique. Vient ensuite le moment de l'évaluation d'impact. Dans l'idéal, nous favoriserons la mise en place d'essais randomisés contrôlés, avec groupe témoin et groupes tests, ceci avec les volumétries les plus fortes possibles. Certaines expérimentations ont ainsi pu être menées avec plus de 100 000 personnes, voire plusieurs millions pour des travaux du champ fiscal. Ce type d'évaluation n'est toutefois pas toujours praticable, faute notamment de temps et de ressources ; aussi recourons-nous alors à d'autres options allant de tests « avant-après » à de simples mesures d'ordre qualitatif. Enfin, nous poussons à ce que ce type de travaux s'inscrive dans une logique d'amélioration continue. L'évaluation peut ne pas être concluante et invite à ajuster le diagnostic de départ. Nous pouvons aussi constater qu'une solution est

moins efficace, parce que les comportements considérés peuvent évoluer. Cela incite à mettre en place des mesures d'impact régulières.

S. A. : L'expertise du pôle a-t-elle été sollicitée dans le domaine de la santé ?

S. G. : Le champ de la santé est à l'évidence très comportemental, notamment s'agissant des politiques de prévention. Il est par ailleurs culturellement prédisposé aux méthodes d'évaluations que nous pratiquons. Nous sommes logiquement très sollicités par des administrations sur ces sujets, une tendance renforcée par la période Covid, qui a été un gros pic d'activité. Nous avons travaillé non seulement sur la question des gestes barrières, mais aussi sur quantité d'enjeux spécifiques, par exemple la gestion du stress des personnels des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) ou encore l'optimisation du traçage des contacts (*contact tracing*¹). Nos travaux en matière de santé publique peuvent croiser d'autres périmètres politiques. C'est par exemple le cas des usages numériques. Nous pouvons ainsi mentionner un travail mené en 2022 pour la Mission interministérielle de lutte contre les drogues et les conduites addictives (Mildeca). Même si d'un point de vue médical, l'exposition aux écrans n'est pas considérée être une addiction, nos partenaires souhaitaient investir cet enjeu qui a de fait des incidences cognitives. Sans entrer dans le détail de ces travaux, nous avons optimisé un outil numérique de médiation familiale existant et gratuit, appelé FamiNum², proposant des conseils pour mettre en place un usage raisonné des écrans en se fondant notamment sur des mécanismes d'engagement et de fixation d'objectifs. Une évaluation qualitative a été menée et a montré que l'outil avait un impact notable en termes de sensibilisation et de changement de pratiques à la maison. Dans un autre domaine, nous avons été amenés à nous pencher en 2020 sur la question de la qualité de l'air dans les habitations en Île-de-France, ceci en partant d'une problématique spécifique : un tiers des émissions de particules fines

européennes sont liés au chauffage au bois. Il s'agissait spécifiquement de faire évoluer les pratiques en matière de chauffage d'agrément ; les pouvoirs publics étaient jusqu'ici très démunis sur le sujet. Dans ce cadre, nous avons doté plusieurs centaines de ménages volontaires de capteurs intérieurs. Les données collectées ont permis une remontée d'informations personnalisées favorisant une véritable prise de conscience. Nous avons constaté au passage que les messages à caractère sanitaire s'avéraient avoir plus d'impact que des communications pro-environnementales. Au final, la concentration en particules fines a été réduite de 20 % dans les logements testés par rapport à ceux des personnes n'ayant reçu aucune sensibilisation.

S. A. : Pourquoi les sciences comportementales servent-elles peu aux politiques publiques ?

S. G. : Il y a d'abord un sujet d'acculturation. Ces expertises sont encore méconnues, voire objet de fantasmes. À cela plusieurs raisons : d'abord, si l'on compare avec certains pays anglo-saxons, on peut constater deux différences majeures : à savoir la reconnaissance plus forte de ces disciplines dans le champ académique dans ces pays, mais aussi des formes plus souples de collaboration recherche-action publique. Le *nudge*³ est aussi passé par là. Ce concept a contribué à populariser l'approche comportementale, mais il l'a aussi fortement connotée comme un exercice gadget, voire manipulatoire. Il arrive ainsi qu'on doive fréquemment questionner les demandes qui nous arrivent. On vient encore trop souvent nous demander de « corriger le tir » avec des interventions supposées ajuster les comportements. Outre le fait que cela peut poser des questions éthiques, c'est très généralement l'inverse qui fait sens et à quoi nous invitent les sciences comportementales : comprendre le fonctionnement des individus réels et concevoir les choses en conséquence. Ainsi, le débouché fondamental des sciences comportementales, c'est avant tout la simplification, exercice d'autant plus efficace quand il est pratiqué le plus en amont possible.

C'est là une forme de quasi-combat culturel, que nous emportons de fait souvent « à l'usage », au fil de projets. Nos partenaires conlurent d'ailleurs de plus en plus à la nécessité d'être formés à la prise en compte des biais qui peuvent affecter leurs prises de décisions. Toutefois, une vraie difficulté persiste et elle est avant tout matérielle : les administrations ne franchissent pas le cap en matière de recrutement. Un marché interministériel a bien été mis en place l'an passé afin de faciliter le recours à ces expertises, mais encore faut-il savoir bien les identifier. Cela nous a conduits à investir dans des formations, des guides et autres supports, disponibles notamment via le Campus de la transformation publique. Nous scrutons par ailleurs avec attention certains formats conçus dans une logique d'action publique fondée sur la preuve. Je parle ici du réseau britannique des *What Works Centres*, des centres de ressources proposant aux décideurs un accès très opérationnel aux connaissances scientifiques ; et également du système de mentorat mis en place par Impact Canada, avec des pools d'experts mis à disposition d'administrations dans le cadre d'objectifs de politiques publiques. ■

Propos recueillis par Anne-Lise Favier, journaliste.

1. Ses objectifs : limiter au maximum la diffusion du virus à partir des nouveaux cas, détecter et briser prospectivement les chaînes de transmission le plus rapidement possible, et détecter d'éventuels épisodes de cas groupés en vue de leur investigation et de leur contrôle (NDLR).
 2. <https://www.faminum.com/>
 3. Peut se traduire par « coup de pouce ». Le *nudge* correspond à une façon d'organiser l'environnement des individus, en se fondant sur ce que l'on sait en psychologie humaine (NDLR).