



## Une publication pour baliser le chemin

C'est tout naturellement que Maya Velmuradova, docteur en sciences de l'information et de la communication, a accepté de nous aider à expliquer l'approche nudge, dans un contexte où ce terme revêt des atours séduisants et parfois plein de paradoxes. Et c'est avec un enthousiasme communicatif que Virginie Grimm a bien voulu illustrer son propos.

Le public des Fertiles Rencontres, par essence des partenaires sur le terrain de l'éducation à l'environnement et au développement durable, sensible à la justesse pédagogique, méritait que les choses soient éclaircies afin de ne pas s'embourber dans le *Sludge*, ce principe qui détourne le nudge en outil de manipulation ou de publicité et dans lequel on peut parfois tomber sans même s'en rendre compte.

Nous souhaitons que cette publication leur permette de poser des bases saines à une action, certes complexe mais passionnante, pour l'évolution des comportements face aux enjeux environnementaux.

Olivier Jean

Chargé de projet Fertiles Rencontres  
Direction de la stratégie environnementale  
Métropole Aix-Marseille-Provence



Maya VELMURADOVA, Dr. SIC  
Communication d'utilité sociétale  
usages, représentations, incitations  
Chercheuse indépendante  
Enseignante associée, formatrice  
[mayavelmuradova@gmail.com](mailto:mayavelmuradova@gmail.com)

Illustrations : Virginie Grimm

Direction éditoriale et maquette : Olivier Jean

## INCITER AU CHANGEMENT DE COMPORTEMENT PAR LES NUDGES ?

*C'est l'histoire d'une mouche. Une mouche qui n'était pas une mouche, mais une tache qui ressemblait à une mouche et qui était dessinée sur une cuvette, dans les toilettes des hommes à l'aéroport d'Amsterdam. Les hommes s'amuserent en visant la mouche (consciemment ou pas), - les cuvettes marquées furent 80% plus propres, et le personnel en était ravi. <sup>1</sup>*

*L'histoire peut sembler anecdotique, mais vu de plus près, c'est un arbre qui cache la forêt bien dense : des connaissances théoriques fines en sciences comportementales sur la prise de décision humaine avec ses raccourcis et ses erreurs ; des méthodes robustes d'études expérimentales pour tester des leviers incitatifs divers dans des contextes variables ; deux Prix Nobels ; et de*

*nombreux travaux dans plusieurs domaines de recherche scientifique pluridisciplinaire, continuellement mise à jour. Tandis que « l'arbre » ici n'est rien d'autre qu'un nudge : un 'coup de pouce' au changement du comportement par « l'incitation douce ».*

*Dans les services liés à l'environnement et au développement durable, la santé publique et autres domaines d'utilité sociale, l'intérêt de donner un 'coup de pouce' au changement des comportements sociaux, sans contraindre mais en utilisant des leviers à priori plus efficaces de l'incitation douce, est plutôt indéniable. D'autant que toutes les études de méta-analyse, comparant les résultats de recherche antérieure, présentent à peu près les mêmes conclusions – la communication de sensibilisation « classique » par l'éducation et l'information n'aurait que des effets très modérés sur le changement effectif des comportements (entre 5% et 15% d'effet sur l'action effective, malgré les éventuels changements d'attitude).*

*Mais, qu'est-ce donc plus précisément – le Nudge – un nouveau mot à la mode, une technique, une théorie, un modèle ? Quels en sont les tenants et les aboutissants ? Une organisation, peut-elle en faire ; et enfin, faudrait-il s'en méfier ? Dans ce bref article, nous rappellerons les points clés du Nudge, reprendrons quelques nudges principaux selon les auteurs de l'approche, et donnerons quelques précisions sur leur application dans une organisation.*





# NUDGE KÉZAKO ?

On ne peut assimiler les travaux sur les nudges à un mot à la mode, ni à une technique, puisqu'il s'agit bel et bien de travaux de recherche amenant un apport aux savoirs scientifiques. D'autre part, il ne s'agit ni d'une théorie ni d'un modèle scientifique en particulier, ces travaux constitueraient plutôt une approche Nudge : l'approche comportementale à l'action publique et sociale, ainsi qu'à sa communication, visant le changement social.

Autrement dit, l'approche Nudge (Thaler<sup>2</sup> et Sunstein<sup>3</sup>, 2008) promeut l'utilisation des apports des sciences comportementales dans l'action publique et sociale, afin de mieux changer certains comportements sociaux via des leviers persuasifs et incitatifs de communication d'utilité sociale.

Les sciences comportementales comprennent un ensemble varié de différentes disciplines et de domaines scientifiques, étudiant le comportement humain et notamment la construction du choix humain. Ce sont les domaines, tels que l'économie comportementale, la psychologie cognitive, la psychologie sociale, les neurosciences, le comportement du consommateur et le marketing social, les SIC sur la psychosociologie de la communication et l'influence sociale.

Les auteurs de l'approche définissent un nudge comme « n'importe quel aspect de l'architecture de choix qui modifie le comportement des personnes de manière prévisible, sans interdire aucune option ni modifier de manière significative leurs incitations économiques ».

L'objectif est alors d'intervenir dans l'architecture de choix des individus, pour les inciter à prendre la meilleure décision pour eux (ou pour la société), sans pour autant restreindre les options, ni les imposer par la loi, ni influencer un choix par une politique de prix.



# EN RÉSUMÉ

N'IMPORTE QUEL ASPECT de

l'architecture de

CHOIX 

qui MODIFIE le  
COMPORTEMENT  
des personnes

*je le savais!*

de  
manière  
PRÉVISIBLE

SANS  
INTERDICTION

et

SANS  
INCITATION  
FINANCIÈRE



**MODIFIER  
LE COMPORTEMENT  
DES PERSONNES  
DE MANIÈRE  
PRÉVISIBLE,  
SANS INTERDIRE  
AUCUNE OPTION**



LA BASE DE L'APPROCHE NUDGE

# L'HOMME

## CET ÊTRE IRRATIONNEL

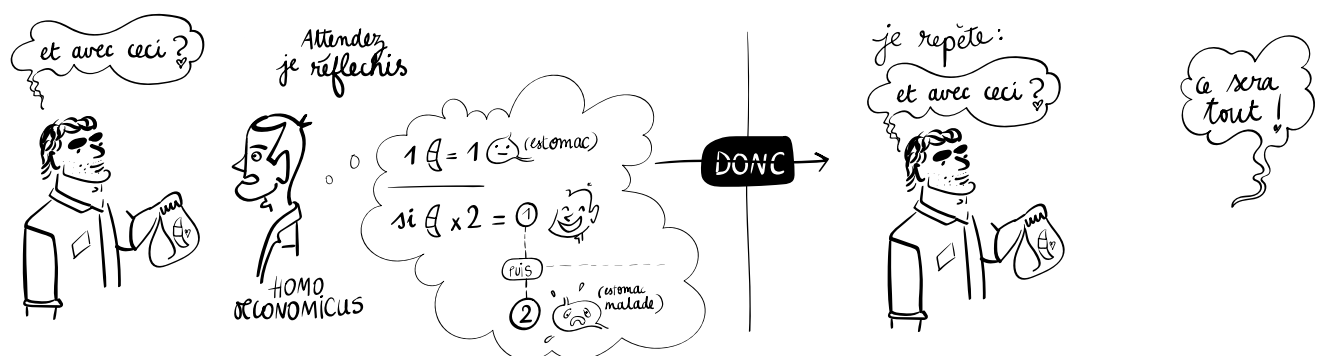
Daniel Kahneman<sup>4</sup> écrit à propos de l'approche nudge :  
« Le cadrage de la décision de l'individu – ce que Thaler et Sunstein appellent l'architecture du choix – a un effet considérable sur le résultat. Le "coup de coude" repose sur la psychologie intelligente, que j'ai déjà décrite ici. »

(Le traitement dual de l'information par le système 1 et le système 2. 2012, pp. 639-640).



En effet, les assises théoriques de l'approche nudge se trouvent dans les travaux et les théories de la rationalité limitée : les travaux fondamentaux d'Herbert Simon (1955), ainsi que de Daniel Kahneman et Amos Tversky (1974) sur les limites de la rationalité dans la construction du choix, les heuristiques du jugement et les biais cognitifs.

Ces travaux ont ouvert la voie à l'immense volume de travaux et d'apports pluridisciplinaires dans la même lignée, issus de l'ensemble des sciences comportementales et couvrant les différents aspects du choix humain, aussi imparfait et irrationnel soit-il.



L'homme rationnel, dit homo economicus, dans la conception de l'économie classique prend des décisions et construit son choix face à des options alternatives selon un mécanisme universel et économiquement rationnel (consistant à maximiser son intérêt à moindre coût), même si c'est pour des motifs subjectifs et éventuellement irrationnels <sup>5</sup>.

Progressivement, l'économie comportementale, en parallèle avec d'autres disciplines (psychologie cognitive, psychologie clinique et sociale, et d'autres), admet la conception de l'homme irrationnel. Ainsi, dans le processus idéal de la prise de décision humaine, on distingue plusieurs phases universelles, passant de l'activation de besoin, à la recherche de l'information, puis à l'évaluation des options du choix, et enfin au passage à l'action (délibération réfléchie, système 2).

Désormais, on sait que cela se passe rarement comme prévu : l'homme vrai, imparfait et pas si rationnel, prend la plupart de ses décisions à la « va vite » (80 à 90%, selon Kahneman), de manière automatique, intuitive et/ou émotive, en faisant des raccourcis (appelés des heuristiques) autant dans sa perception que dans son évaluation des options, par exemple dans l'ensemble des processus décisionnels. Il s'agit du traitement automatique des informations (système 1).

Ces raccourcis de jugement aboutissent à de nombreuses erreurs de jugement (appelés les biais cognitifs), on en connaît aujourd'hui pas moins de 200.

La construction du choix de l'individu est également constamment sous l'influence des divers facteurs de son environnement social et

du contexte situationnel, qui peuvent venir pondérer les erreurs du jugement et qui, en tout cas, forment un cadre du choix. On peut penser ici aux préjugés et stéréotypes sociaux, à la propagation des fake-news, et même à la météo !

Il est important de connaître ces mécanismes de la construction du choix des individus ou d'un groupe social, et d'en étudier les facteurs en jeu dans un contexte concret, avant de pouvoir développer et tester des leviers incitatifs nudges, les coups de pouce, qui viendront contrer ou exploiter tels ou tels erreurs, raccourcis, ou facteurs d'influence.



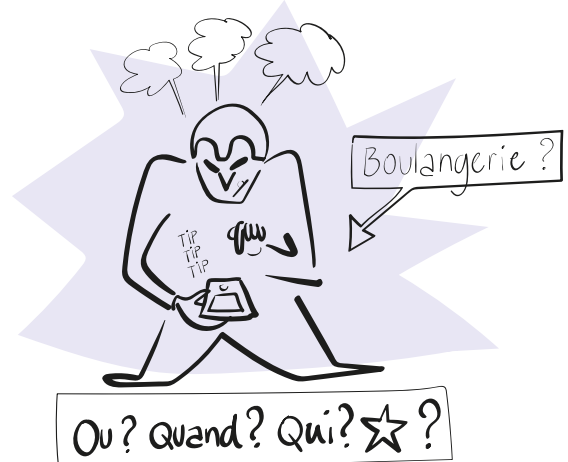
# EN RÉSUMÉ

... passant de l'activation de besoin...



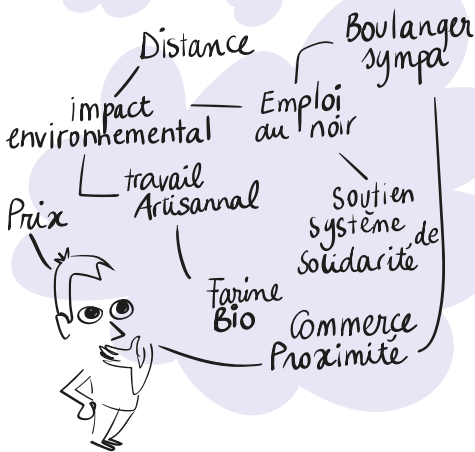
1

... à la recherche de l'information...



2

3



4

MEILLEUR RAPPORT  
QUALITÉ / PRIX  
à 35 km À LA RONDE



... puis à l'évaluation des options du choix...

...et enfin au passage à l'action  
(délibération réfléchie, système 2).

## MAIS EN FAIT...

... passant de l'activation  
de besoin...

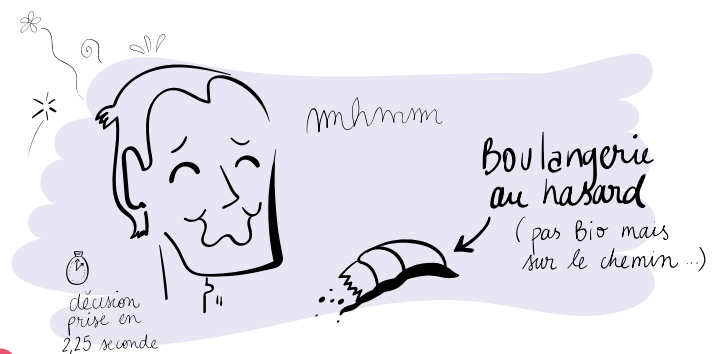


1

2

3

4



... au passage à l'action  
(délibération automatique,  
système 1).

# LES 10 NUDGES

## PRINCIPAUX

*selon les auteurs de l'approche nudge*

Un des auteurs de l'approche Nudge, Cass Sunstein, décrit de manière concise les dix nudges clés, qui auraient le plus grand pouvoir d'impact sur le changement du comportement.

Précisées par l'ordre décroissant de leur pouvoir potentiel d'influence, les meilleures stratégies d'incitation douce seraient, selon lui, les suivantes :

1. Règles par défaut [inertie], 2. Simplifier [le coût mental], 3. Normes sociales, 4. Facilité et commodité [d'usage], 5. Divulguer l'information [sur les gains / pertes], 6. Avertissements graphiques saillants [attirer l'attention], 7. Stratégies de pré-engagement, 8. Rappels [rapprocher le temps], 9. Faire expliciter les intentions [ancres, un point de départ], 10. Donner un retour sur les choix passés [feedback].

Reprenons brièvement chacun de ces nudges.

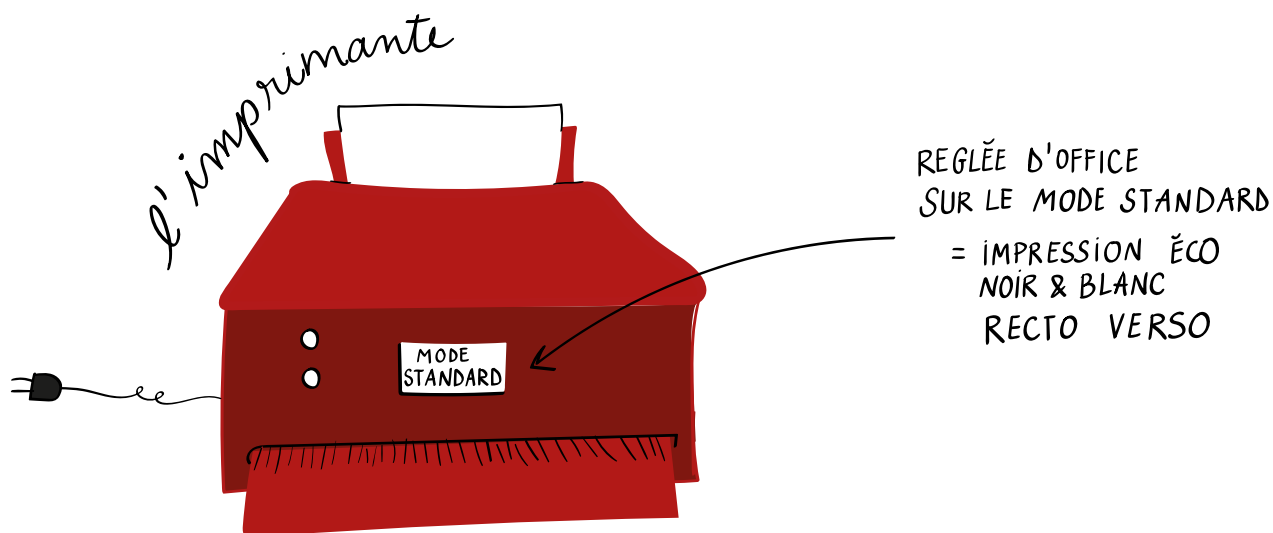
# 1. LA RÈGLE PAR DÉFAUT

[UTILISER LA TENDANCE À L'INERTIE ET AU STATU QUO]

Il s'agit de proposer l'option souhaitable par défaut.

Par exemple : inscription automatique à des programmes de santé, d'épargne – comme être donneur d'organes par défaut ; régler par défaut l'impression en recto-verso avec l'économie de toner.

Le plus souvent une sorte d'« option par défaut » est déjà inévitable, car il n'existe pas d'environnement neutre ; sauf si l'on décide de proposer un choix actif (ce qui correspond aussi à un nudge).





# 2. SIMPLIFIER

[RÉDUIRE LE COÛT MENTAL]

Proposer les options du choix dans un design facilement navigable, voire intuitif.

Par exemple : explications claires et illustrées ou aidées d'un code universel. Une complexité excessive rebute et provoque souvent l'abandon de tout effort de compréhension.

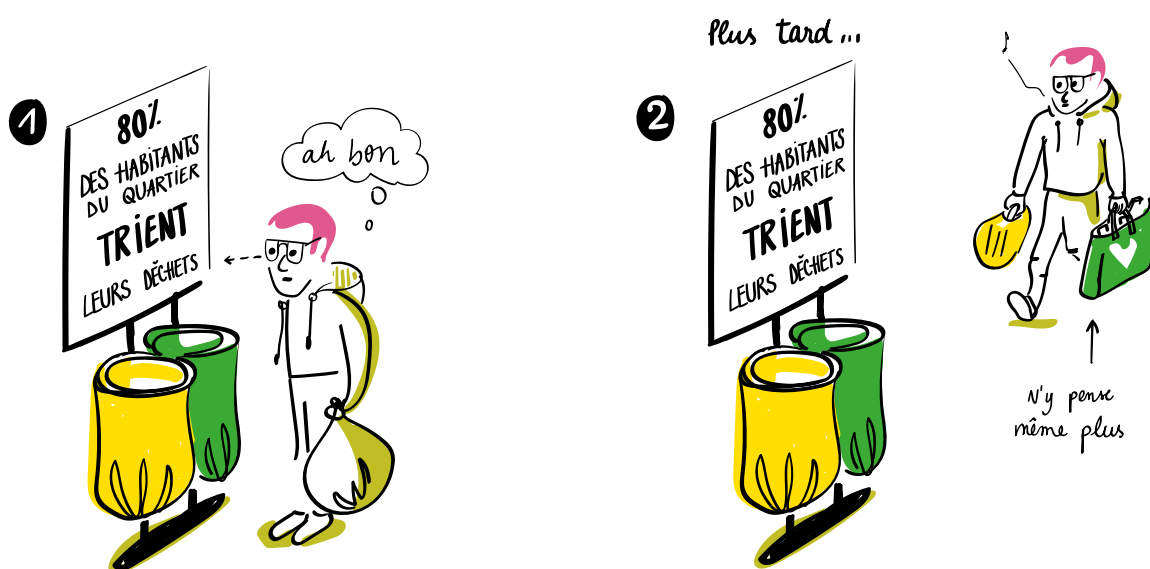


# 3. UTILISER LES NORMES SOCIALES

[SOULIGNER LE COMPORTEMENT DES AUTRES]

Informé sur ce que la plupart des gens font ou pensent, influe sur le choix. Il est mieux de donner les informations aussi locales et spécifiques que possible.

Par exemple : « la plupart des gens envisagent de voter », « neuf clients de l'hôtel sur dix réutilisent leurs serviettes », « 90% des irlandais croient que les gens devraient payer leurs impôts à temps ».



# 4. AMÉLIORER LA FACILITÉ ET LA COMMODITÉ

[PRODUIRE LES AFFORDANCES\*, LA FACILITÉ D'USAGE, L'AFFECT]

Rendre les options « souhaitables » plus accessibles, faciles à atteindre, car les gens font souvent le choix le plus facile et amusant. Exemples : mettre les aliments sains en avant et les snacks en arrière dans une cafétéria.



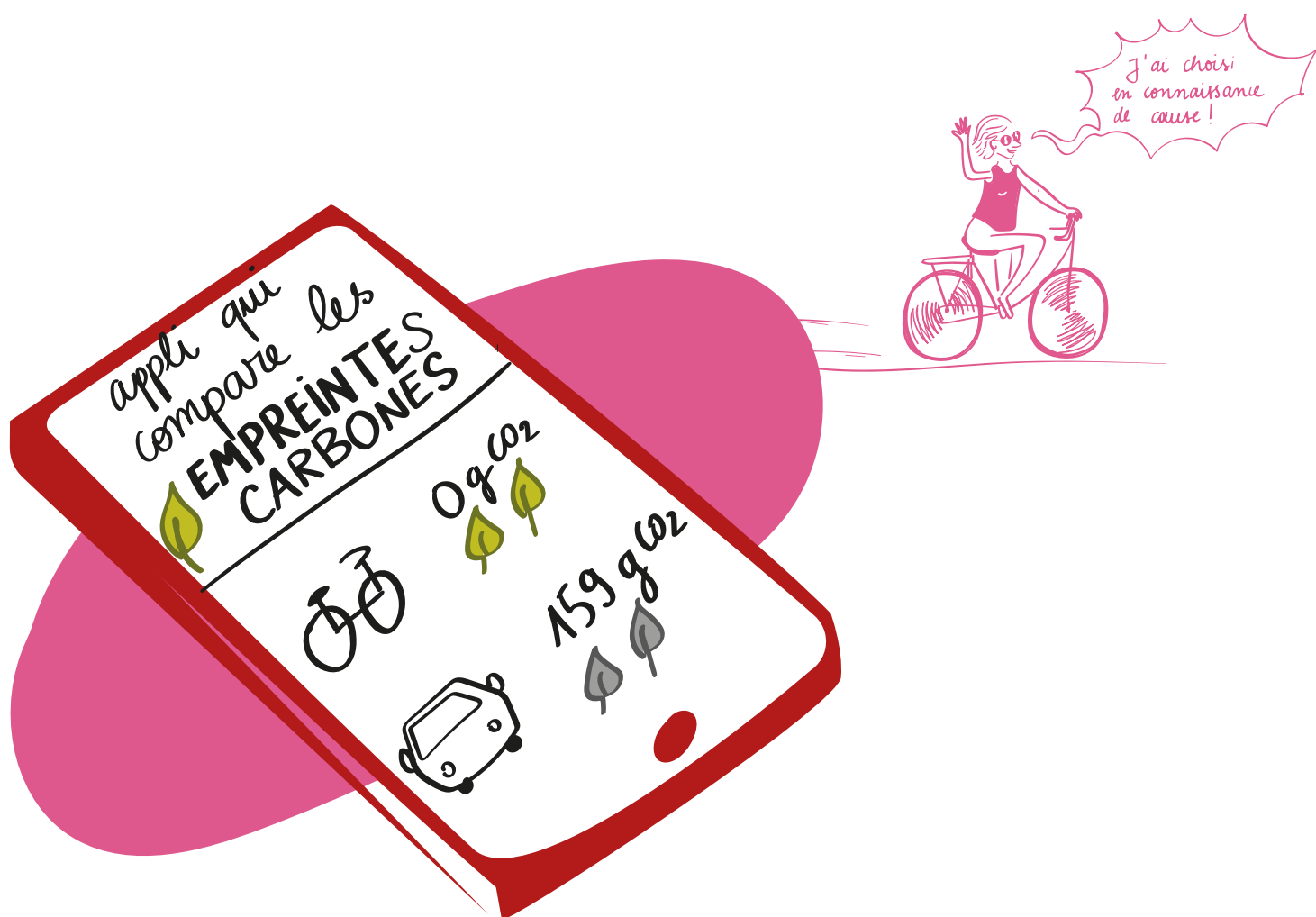
\* Afford (angl.) - « permettre », le design qui permet ou non, facilite ou non l'action pertinente. Par exemple les poignées inclinées sur les portes des bus, permettant de monter/descendre plus facilement.

# 5. DIVULGUER LES INFORMATIONS

[SUR LES GAINS / LES COÛTS]

Mettre en exergue les informations sur les *conséquences désirables* (gains) *versus indésirables* (coûts) des options du choix.

Par exemple : montrer les coûts économiques ou environnementaux associés à l'utilisation de l'énergie comme le sticker de l'usine d'extraction du pétrole à côté de l'interrupteur ; révéler le coût total de certaines cartes de crédit aux consommateurs.



# 6. AVERTISSEMENTS GRAPHIQUES OU AUTRES

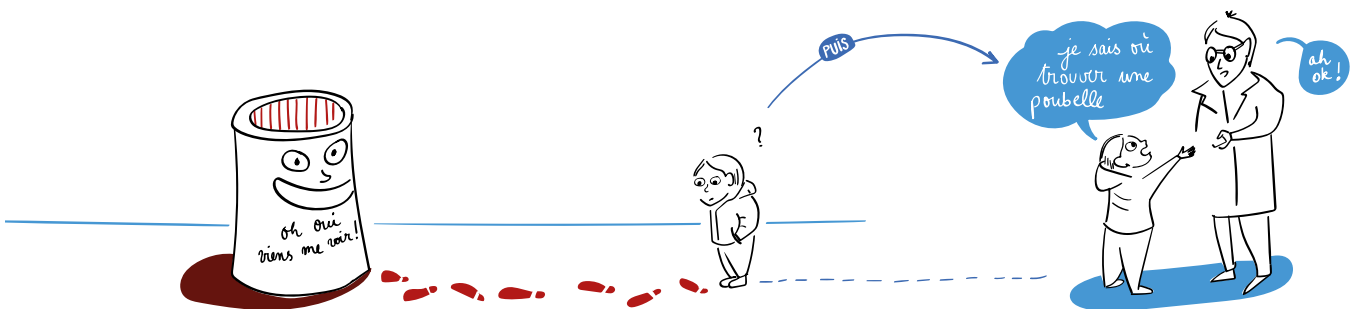
[ATTIRER L'ATTENTION, SAILLANCE]

L'attention est une ressource rare et requiert un effort cognitif.

La grande taille des lettres, des caractères gras, et des couleurs vives peuvent être efficaces pour déclencher l'attention des personnes.

Toutefois les gens peuvent réagir aux avertissements par le déni, auquel cas on peut expérimenter des messages plus positifs en récompensant le comportement préféré. Il s'agit de *la motivation d'approche ou d'évitement*, ainsi que de *l'orientation régulatrice motivationnelle* des individus.

Par exemple : les avertissements imagés sur les paquets de cigarettes ; la grande inscription « Mettez sur 30°C » sur le paquet de lessive ; les stickers d'empreintes de pas, en direction de la poubelle.



# 7. STRATÉGIES DE PRÉ-ENGAGEMENT

[ET DE PARTICIPATION]

Faire en sorte que les gens s'engagent explicitement dans le plan d'action voulu. Le consentement à s'engager au préalable dans une certaine action rend les gens plus susceptibles d'agir conformément à leurs objectifs.

Ce levier incitatif est proche de la « communication engageante », plus connue en France, où l'on propose aux individus un message persuasif combiné avec un petit acte engageant dans le sens voulu, - comme signer une charte par exemple.

La « communication participative », elle, consiste à faire participer les individus dans le programme, - par exemple, faire participer les élèves à des ateliers de cuisine dans un programme anti-gaspillage.



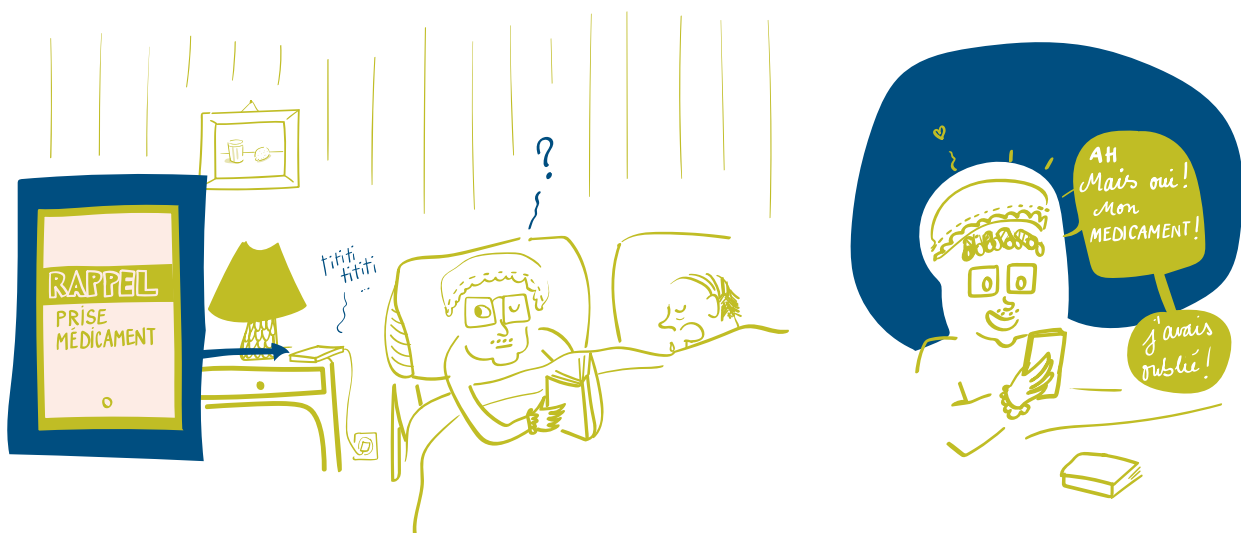
# 8. RAPPEL

["RAPPROCHER" SYMBOLIQUEMENT LE TEMPS,  
RÉDUIRE LE COÛT COGNITIF]

Veiller à ce que les personnes puissent agir immédiatement sur les informations.

En raison de l'inertie, de la procrastination, des obligations concurrentes et de l'oubli, un rappel peut avoir un impact significatif.

Par exemple : courriel ou SMS pour les échéances de factures, pour des obligations ou RDV (prendre des médicaments, faire des exercices).

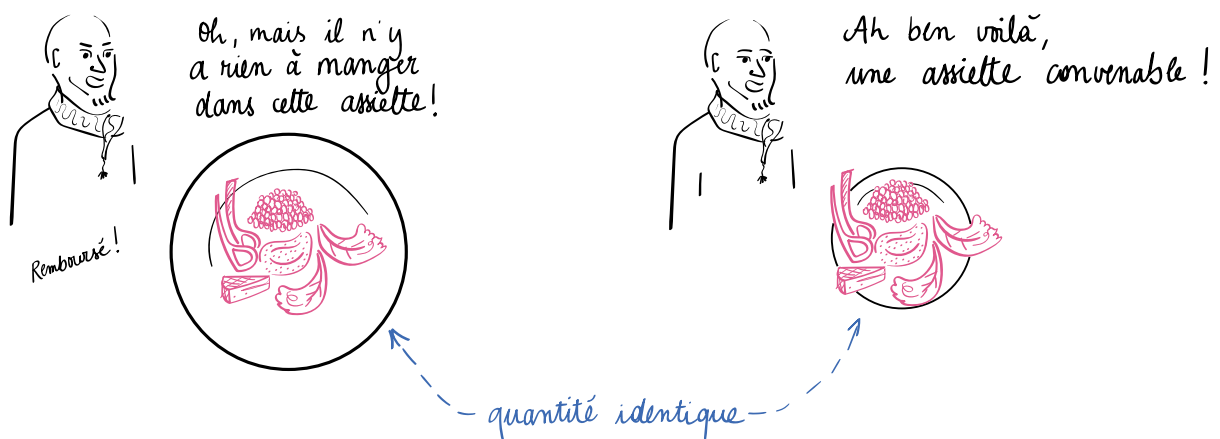


# 9. EXPLICITER LES INTENTIONS DE L'ACTION

[DONNER DES ANCRES, DES POINTS DE DÉPART]

Poser un point de référence qui influe sur la perception, ou implante une idée.

Une simple question sur le comportement futur peut être une ancre efficace, par exemple : « envisagez-vous de voter? », « envisagez-vous de vacciner votre enfant? », « citoyen engagé par le passé, envisagez-vous soutenir ... ? ». Cette technique pose (impose) un contexte particulier dans lequel vient s'inscrire l'action.





# 10. DONNER DES INFORMATIONS

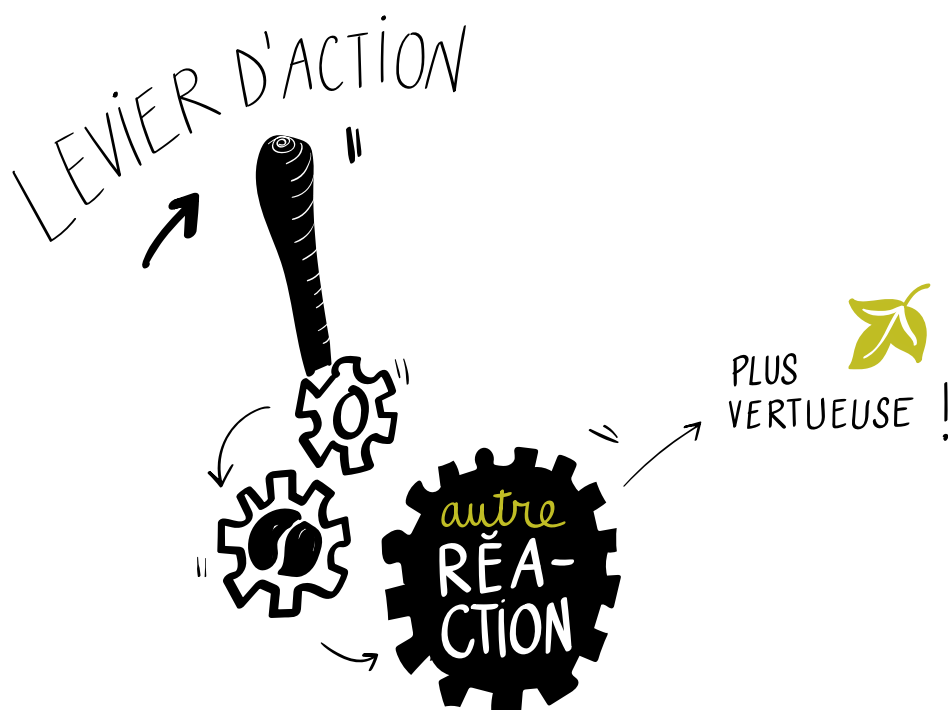
[SUR LES CHOIX PASSÉS = FOURNIR LE FEEDBACK]

Il s'agit de la divulgation *intelligente* de l'information, évaluant les choix passés et leurs effets.

Par exemple : montrer les dépenses en matière de soins de santé sans la mutuelle, mettre en lumière le coût, la consommation d'électricité, ou les résultats de l'activité physique.



# ÉLABORER ET APPLIQUER LES NUDGES DANS VOTRE ORGANISATION



Toute organisation peut appliquer des nudges dans son propre contexte : les instances publiques, les associations et les entreprises sociales, comme les entreprises privées, face à des problématiques sociétales.

Toutefois, Cass Sunstein rappelle le besoin de preuves empiriques et de tests :

« Pour toutes les politiques, y compris les nudges, il est extrêmement important de s'appuyer sur des preuves plutôt que sur des intuitions [...] Les tests empiriques, y compris des essais contrôlés randomisés, sont indispensables ». (2014, p. 585).

## POUR BIEN COMPRENDRE

**LE PROCÉDÉ DE LA MISE EN PLACE D'UN PROJET « NUDGE » LE PLUS EFFICACE À LONG TERME EST UN PROJET DE RECHERCHE APPLIQUÉE, QUI SE COMPOSE DE PLUSIEURES ÉTAPES :**

### 1/ Réaliser une étude théorique

état de l'art ou revue des recherches et des études existantes sur votre problématique, sur ce qui existe dans un secteur d'activité et un contexte donné

### 2/ Explorer le choix des usagers

étude scientifique exploratoire des caractéristiques des usagers par segment, de la prise de décision, des facteurs qui influencent le choix des usagers (cognitifs et environnementaux)

### 3/ Développer des prototypes

avec un expert, définir les leviers / nudges en équipe, les trier et évaluer leur qualité

### 4/ Tester expérimentalement les leviers et les nudges

mesurer scientifiquement l'impact des nudges en milieu naturel, pour pouvoir les appliquer pérennément et permettre la transférabilité vers d'autres contextes.

Pour intégrer pleinement une démarche Nudge, la mise en place de ces étapes de projet requiert certaines compétences notamment en sciences comportementales et en ingénierie de recherche. C'est à dire que le projet de recherche comportementale "nudge" doit être réalisé ou coordonné par un expert ayant le niveau d'ingénieur de recherche (chercheur), qui peut être aidé par d'autres personnes.

### **Comment se préparer ?**

La mobilisation de ces compétences peut s'effectuer en interne ou en externe, sans ou avec une unité spécifique dédiée.

Sans créer une unité spécifique, et si les employés compétents possèdent à la fois des connaissances et une autorité réelle, ils peuvent déjà produire des résultats importants.

A minima, ils peuvent s'appuyer sur ce que l'on sait déjà (c'est-à-dire, sur un état de l'art) pour appliquer les mêmes nudges, ainsi qu'établir des partenariats éventuels avec d'autres professionnels, dont ceux qui peuvent leur apporter les compétences scientifiques nécessaires.

Une approche différente consiste à créer une nouvelle unité organisationnelle, telle qu'une

équipe « behaviour insights », une « unité de changement », ou une « nudge unit ». De telles unités, composées de différents spécialistes, voient le jour à divers niveaux : gouvernemental (comme au Royaume-Uni, aux États-Unis, et maintenant en France), territorial ou organisationnel.

## **Comment se lancer ?**

Il est difficile de préconiser un type particulier de groupe de travail. Dans une organisation de taille moyenne, on peut considérer qu'un groupe d'au moins trois à cinq personnes bien informées sur l'approche nudge et connaissant bien leur terrain d'action, peuvent déjà produire des conclusions pertinentes et éventuellement engager un projet offrant une base de recherches.

## **Par quoi commencer ?**

Vous pouvez entamer une première réflexion intuitive en équipe (par exemple, faire une série de brainstormings) sur votre contexte, votre problématique, vos usagers et leurs choix de comportements, les facteurs d'influence, ainsi que sur des leviers et des nudges potentiels. Vous pouvez vous poser les questions sur les étapes déjà réalisées ou à réaliser (du procédé cité ci-dessus) ; et sur les compétences mobilisables en interne et/ou en externe pour les faire.

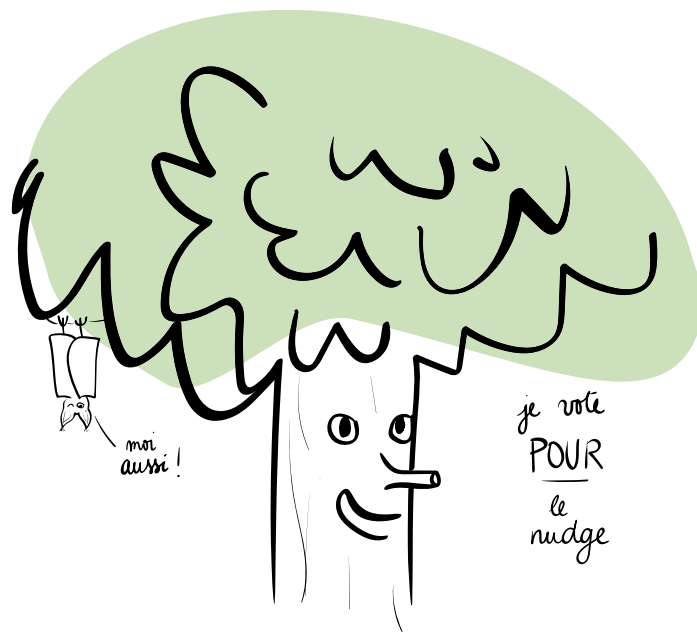
Toutefois, il importe d'être au plus tôt accompagné par un expert qui pourra réaliser ou coordonner les études nécessaires (théoriques, exploratoires, expérimentales), et qui vous permettra d'asseoir votre action dans un cadre méthodologique, pour en prévoir son adaptation, sa pérennisation, son amélioration et sa reproduction.



Après,  
c'est À VOUS  
DE JOUER !

# AU-DELÀ DE L'APPLICATION UNE ÉTHIQUE DU NUDGE

Les questions de l'influence sociale sur les choix des individus et des groupes par la communication persuasive et incitative évoquent un débat continu sur l'éthique de telles interventions, leur similitude ou divergence avec des techniques de manipulation.



Dans leur approche, Thaler et Sunstein proposent le paradigme de « paternalisme libertaire » : un positionnement 'centriste' entre le libéralisme du choix des gens sur le marché et l'interventionnisme d'État dans les questions d'utilité sociétale.

C'est le « paternalisme doux », qui défend l'intervention incitative, si elle est réalisée en toute transparence et sans contraindre le libre choix - à l'instar d'un GPS qui propose le meilleur chemin, sans interdire les autres.

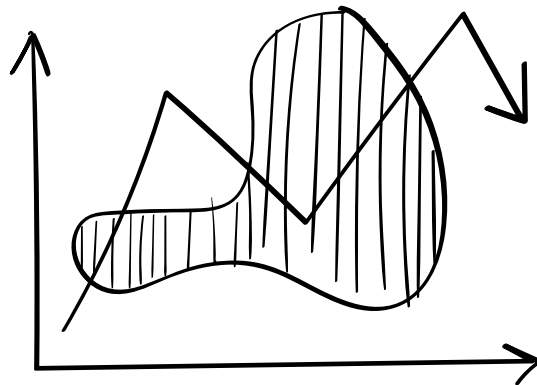
Kahneman note dans ce sens que l'approche nudge propose « une série de solutions au dilemme de savoir comment aider les gens à prendre de bonnes décisions sans empiéter sur leurs libertés. Une position de paternalisme libertaire, où l'État et d'autres institutions sont autorisés à pousser les gens du coude (« to nudge », afin qu'ils prennent des décisions servant leurs intérêts à long terme. » (pp. 639-640).

Les principes éthiques de l'approche nudge, en tant qu'influence sociale, sont beaucoup discutés par ailleurs. En principe, on peut s'accorder sur le fait que, contrairement à la manipulation (sournoise, comme l'appellerait le psychologue social Jean-Léon Beauvois), l'influence sociale ne s'en cache pas (principe de la transparence), et surtout sert l'intérêt à long-terme de « l'influencé », sans l'instrumentaliser et en lui laissant la possibilité de refuser l'option « souhaitable » (principe de choix libre).



**VOUS L'AUREZ BIEN COMPRIS,  
LES NUDGES C'EST À LA  
FOIS AMUSANT ET SÉRIEUX,  
SIMPLE D'APPARENCE ET  
COMPLIQUÉ À METTRE EN PLACE  
EFFICACEMENT.**

**C'EST AUSSI UNE AFFAIRE  
D'APPROCHE DÉLICATE DES  
COMPORTEMENTS SOCIAUX ET  
DE RESPECT DE L'HUMAIN DANS  
TOUS SES PARADOXES...**



# NOTES

1. L'exemple, aujourd'hui devenu classique, présenté par Richard Thaler et Cass Sunstein dans leur ouvrage (2010).
2. Professeur des universités, chercheur en économie comportementale, Prix Nobel 2017 pour ses travaux sur la prise de décision et les comptes mentaux, conseiller au gouvernement des États-Unis.
3. Professeur des universités, chercheur en droit institutionnel, conseiller au gouvernement du Royaume Uni.
4. Professeur des universités, chercheur en économie comportementale et en psychologie cognitive, Prix Nobel 2002 pour l'ensemble de ses travaux sur la prise de décision et les limites de la rationalité humaine.
5. Herbert Simon écrit à ce propos, que ces motifs irrationnels sortent dans ce cas du cadre d'analyse économique.

# RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Kahneman, D. (2012). *Système 1/Système 2 : Les deux vitesses de la pensée*. Flammarion.

Kahneman, D., Tversky, A. (1974), Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases, *Science*, 185(4157), pp 1124-1131

Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *The quarterly journal of economics*, 69(1), 99-118.

Sunstein, C. R. (2014). *Nudging : A Very Short Guide*. *Journal of Consumer Policy*, 37(4), pp 583-588

Sunstein, C. R. (2019). *How Change Happens*. Mit Press.

Thaler R.H, Sunstein C.R (2010), *Nudge. La méthode douce pour inspirer la bonne décision*, Vuibert (version originale : Thaler R.H, Sunstein C.R. (2008), *Nudge: Improving decisions about health, wealth and happiness*, Yale University Press )



Les Fertiles Rencontres impulsent une démarche d'accompagnement du déploiement de la proposition en éducation à l'environnement et au développement durable, sur le territoire de la métropole Aix-Marseille-Provence.

Depuis 2018, dans le cadre de la Direction de la stratégie environnementale métropolitaine, elles construisent des dispositifs d'échanges, de mutualisation et de formation implicite, selon un principe de fertilisation croisée, entre les acteurs de l'EEDD et de nombreux professionnels en lien avec l'action pédagogique et les enjeux environnementaux.

Ce document, diffusé sous la collection *Fertiles collab's*, est un exemple de la production collaborative dans laquelle s'impliquent nos participants et partenaires.

Pour plus d'information vous pouvez nous contacter @ :

**[contact.strategie-environnementale@ampmetropole.fr](mailto:contact.strategie-environnementale@ampmetropole.fr)**



*"Il est des rencontres fertiles  
qui valent bien des aurores."*

**René Char**