

Manipulation ou éducation ?

**Souriez,
vous êtes
nudgés !**

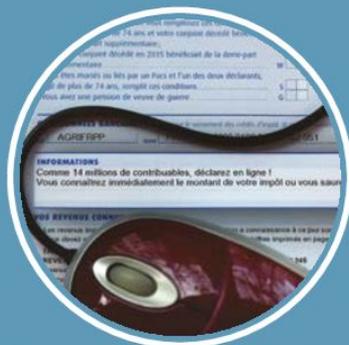


Fondés sur les enseignements de l'économie comportementale, les nudges (ou « coups de pouce » en français) se traduisent par une subtile reconfiguration du contexte ou de l'environnement de choix de façon à orienter nos comportements vers ce qui est souhaitable, pour nous, pour la collectivité et pour la planète. De plus en plus utilisés par les pouvoirs publics et les entreprises, ces petits riens aux grands effets sont tout autour de nous, sans que l'on s'en aperçoive toujours. Alors, la manipulation, ça a du bon ?

Par Anne-Claire Poirier

**À PROPOS
DE L'AUTEUR**

Anne-Claire Poirier est une écolo-journaliste convaincue, fascinée par les gens, les idées et les choses qui ont le pouvoir de nous soigner, nous et la planète.



La norme sociale est considérée par les partisans du nudge comme un puissant déterminant des comportements. Elle peut donc être utilisée pour inciter les individus à agir dans un sens donné. Ici, mettre en avant le fait qu'un grand nombre de contribuables sont déjà passés à la télédéclaration est censé en inciter encore plus à le faire.



En inventant le concept de « rue nue » (*naked street*), l'ingénieur néerlandais Hans Monderman a créé un nudge sans le savoir. Depuis 2001, ce carrefour de la ville de Drachten a vu la signalisation routière réduite à son strict minimum. Seule subsiste la règle de la priorité à droite, le reste dépend du bon sens et de la responsabilisation des conducteurs. Résultat : des accidents en baisse et une circulation plus fluide. Le concept essaime un peu partout en Europe, mais peu en France.

Quel est le point commun entre une case pré-cochée sur votre déclaration d'impôts, des empreintes de pas sur la chaussée qui mènent à la prochaine poubelle et une application mobile qui fait de vos bonnes résolutions des défis collectifs ? La réponse, c'est le *nudge* ou « méthode douce pour inspirer la bonne décision », du titre du best-seller¹ qui a popularisé le concept en 2008. Pour ses théoriciens américains, l'économiste Richard Thaler et le juriste Cass Sunstein, le nudge « est une architecture du choix qui modifie de façon prévisible le comportement des gens sans interdire aucune option ».

Du neuf avec du vieux

Tout cela vous rappelle quelque chose ? C'est normal, le nudge plonge ses racines dans les sciences comportementales, exactement comme le marketing depuis déjà presque un demi-siècle. Pour autant, une différence de taille oppose ces faux jumeaux : « *Le nudge ne concourt qu'à l'intérêt général* », explique Éric Singler, directeur général de la société de conseil BVA et membre fondateur de l'association Nudge France. « *Le résultat de l'action doit entraîner à la fois un bénéfice individuel et collectif, a priori accepté par tous, y compris la personne nudgée.* » Après tant d'années à lutter contre nos vains travers, le nudge pourrait donc nous aider à tenir enfin nos bonnes résolutions tout en concourant au bien-être collectif : se remettre au sport, arrêter de fumer ou réduire notre empreinte écologique, par exemple ?

L'Homo economicus n'existe pas

C'est en effet l'une des applications du nudge, et de nombreux gadgets ou applications s'en saisissent avec plus ou moins de succès. Mais

pour Richard Thaler et Cass Sunstein, le nudge doit avant tout être l'outil d'une action publique plus efficace, car repensée à partir des enseignements de l'économie comportementale ; enseignements qui se résument en une phrase : l'*Homo economicus* n'existe pas. Dans la vraie vie, l'« agent économique » est un être émotionnel et irrationnel, mais néanmoins prévisible. Les économistes comportementaux ont en effet établi pas moins d'une centaine de « biais » qui nous éloignent quasi systématiquement de la rationalité économique, voire nous empêchent d'agir en accord avec nos convictions profondes. Ainsi, au moment de prendre une décision, nous avons tendance à surestimer des événements récents (biais de disponibilité), à vouloir maintenir la situation actuelle (biais de *statu quo*), ou encore à craindre les pertes plutôt qu'à rechercher les gains (aversion aux pertes), etc. Sans compter que la norme sociale et l'émulation collective sont parmi les plus puissants déterminants de nos comportements, n'en déplaie aux plus rebelles d'entre nous.

Plutôt Homer Simpson qu'Emmanuel Kant

Enfin, tout cela n'est que rarement conscientisé puisque nous fonctionnons la plupart du temps en utilisant notre « système 1 »², comme l'a démontré l'un des pères de l'économie comportementale, le psychologue israélien Daniel Kahneman (prix Nobel d'économie en 2002). Ce mode de réflexion largement inconscient, intuitif et émotionnel nous permet de prendre des décisions nombreuses et ultrarapides en économisant nos ressources attentionnelles, mais au prix de raccourcis mentaux souvent peu fiables. Notre « système 2 », réfléchi, contrôlé et logique est plus rarement sollicité, ce qui fait dire à Cass Sun-

tein que nous tenons plus d'Homer Simpson que d'Emmanuel Kant!

Obama et Cameron parmi les adeptes

Une fois cernés les facteurs psychosociaux qui influencent nos décisions, reconfigurer l'action publique n'est pas si compliqué. Reformuler une phrase ou réaménager l'espace urbain peuvent parfois suffire à faire changer nos comportements. C'est l'autre atout majeur du nudge: son coût limité et sa facilité de mise en place. Ce n'est donc pas un hasard si à sa parution, en pleine crise économique, le livre de Thaler et Sunstein a rapidement trouvé son public, ne séduisant rien de moins que le président américain d'alors Barack Obama, qui a confié dès 2009 à Cass Sunstein la direction de l'Office d'information et de régulation (OIRA). En 2010, peu après sa rencontre avec Richard Thaler, le Premier ministre britannique David Cameron a créé à son tour une « Behavioural Insights Team » directement rattachée à son cabinet. C'est aujourd'hui une société à but social qui compte près de 120 experts. Depuis, le mouvement n'a fait que prendre de l'ampleur: « *Allemagne, Australie, OCDE, Banque mondiale... Il ne se passe pas un mois sans qu'un pays ou une institution lance sa propre nudge unit* », assure Éric Singler.

Nudges bleu, blanc, rouge

La France ne fait pas exception à la règle même si l'approche est encore prudente. Une équipe de cinq personnes dédiées aux nudges est installée depuis 2013 au sein du Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP). Sa première expérimentation visait la promotion de la télé-

déclaration des impôts, dont le coût pour l'administration est quarante fois inférieur à la déclaration papier. Avec la complicité de la Direction générale des finances publiques (DGFIP), plusieurs types de nudges ont donc été testés – reformulation de la notice fiscale et des courriers de relance, cases pré-cochées, etc. –, conduisant à une augmentation de 6 % de la part des télédéclarants cette année-là. Depuis, les expérimentations se poursuivent, impliquant d'autres directions générales, mais aussi des collectivités telles que la ville de Villeurbanne ou celle de Paris. Les problématiques adressées sont diverses, de la consommation énergétique à l'amélioration du service en maison de retraite, en passant par la réduction des jets de chewing-gums sur la voie publique.

Une autre manière de faire des politiques publiques

L'équipe du SGMAP a mis au point un protocole spécifique lié à la mise en place des nudges, dont le point de départ est l'étude quasi ethnographique des populations cibles. La récolte de données mène ensuite à l'élaboration de nudges, en co-construction avec les acteurs de terrain (employés municipaux, chargés de missions...). L'évaluation a posteriori vise à mesurer l'efficacité et la durabilité de l'action, même s'il reste très difficile d'isoler l'effet des interventions de leur contexte, encore moins leur impact à long terme. La démarche se veut néanmoins scientifique et en rupture par rapport à la façon traditionnelle de faire des politiques publiques, souvent cantonnée à une approche prospective et largement *top-down* (démarche descendante, selon un pilotage directif actionné par une hiérarchie).



L'un des nudges les plus connus a été mis en place pour la première fois par l'aéroport Schiphol d'Amsterdam: dans les urinoirs, de fausses mouches incitent les hommes – éternels chasseurs – à viser l'endroit le plus opportun pour limiter les éclaboussures. Grâce à cet aménagement tout simple, les dépenses en nettoyage ont été réduites de 80 %.



Les vacanciers qui séjournent dans les hôtels clubs Nouvelles Frontières trouvent dans leur chambre cette affiche qui les incite à se conformer au comportement majoritaire. Or, le chiffre avancé est, sinon faux, au moins gonflé. L'objectif de ce message est d'accomplir en quelque sorte une prophétie autoréalisatrice, en faisant en sorte qu'il devienne vrai. Mais, de fait, les clients sont amenés à baser leur comportement sur un mensonge.



La start-up grenobloise Hydrao commercialise un pommeau de douche qui change de couleur en fonction du nombre de litres d'eau écoulés : du vert (jusqu'à 10 litres) au rouge clignotant (au-delà de 50 litres). Ce système d'avertissement lumineux permettrait de réaliser des économies allant jusqu'à 260 euros par an et 29 000 litres d'eau pour un foyer de quatre personnes, selon l'entreprise.



Une expérience à Copenhague a montré que la présence de traces de pas en direction de poubelles diminuait de 46 % la quantité de papiers jetés directement dans les rues. Ils ont pour cela réalisé l'expérience en deux fois : une première phase de distribution de caramels dans la rue, puis le comptage du nombre d'emballages retrouvés. Ils ont ensuite reproduit cette expérience avec la mise en place du marquage au sol.



En 2008, l'université américaine Rutgers a divisé par deux le nombre de feuilles de papier utilisées en un semestre (soit 620 arbres) rien qu'en mettant en place l'impression recto verso par défaut sur l'ensemble de ses imprimantes. Le choix par défaut est en effet un outil puissant qui exploite notre tendance à maintenir le *statu quo*. C'est d'ailleurs pour cela que les cases pré-cochées sur Internet étaient aussi efficaces et qu'elles ont été interdites par la loi Hamon de juin 2014.

Nudge et philosophie des Lumières

« Toute cette démarche reste néanmoins extrêmement nouvelle et repose parfois sur des recherches qui sont encore en cours », tempère Mariam Chammat, chef de projet « sciences comportementales appliquées aux politiques publiques » au SGMAP. « Nous avons encore besoin de temps pour savoir si cette approche est adaptée à la culture française » ; culture encore largement héritée du cartésianisme et des Lumières³, qui postule que plus le citoyen est informé, plus il est responsable et libre. En pratique, ce positionnement philosophique se traduit dans les universités et la recherche françaises par une représentation encore très faible de l'économie comportementale.

La manipulation comme outil politique ?

Par ailleurs, et malgré plusieurs succès retentissants, les nudges ne laissent pas d'interroger, tant sur leur efficacité réelle que sur les implications éthiques de leur utilisation. « Le nudge peut être perçu comme l'outil idéal, mais il faut être conscient de ses limites », explique Mariam Chammat. La principale étant bien sûr le risque non négligeable de manipulation mentale, puisque de nombreux nudges interagissent exclusivement avec nos facultés non délibératives (système 1). Pour beaucoup, cette façon d'exploiter nos failles décisionnelles, même pour la bonne cause, va précisément à l'encontre des notions d'émancipation et de responsabilisation que devraient porter les pouvoirs publics. Au lieu de cela, certains nudges favorisent notre conformation aux comportements dominants et ne font que compenser une absence de motivation sans vraiment y remédier. Pour le philosophe belge Luc Bovens⁴,

il s'agit là d'une infantilisation des citoyens, qui, s'ils devaient s'accoutumer à être « nudgés », risqueraient de perdre l'habitude de prendre leur vie en main, tombant ainsi dans une passivité dangereuse.

Opposition et dissimulation

Un autre problème tient au caractère insidieux du nudge. Comme toutes les autres actions publiques, il reflète une certaine conception du bien, avec tous les questionnements qui s'ensuivent sur le caractère normatif, voire culpabilisant que cela implique et le risque de marginaliser certaines minorités. Mais alors que des lois annoncées publiquement sont aisément repérables, le caractère insidieux du nudge le rend plus difficilement contrôlable par les citoyens. Il devient alors plus compliqué de remettre en question le bien-fondé de la norme ou de la valeur imposée. Autant de critiques qui ont valu à Thaler et Sunstein de sérieux revers de la part de leurs pairs. Ainsi, alors que les deux chercheurs présentent le nudge comme un « paternalisme qui n'interdit rien et ne restreint les options de personne », le célèbre hebdomadaire scientifique *New Scientist*⁵ n'y a vu, lui, qu'un « autre nom de la coercition ».

Plus fort que nous

In fine, le débat sur les nudges tient en une seule question : la fin justifie-t-elle les moyens ? C'est ce que pensent beaucoup de ses défenseurs, à l'instar d'Éric Singler : « Les nudges doivent être jugés sur leur finalité. S'ils sont conçus pour le bien-être de l'individu et l'intérêt général, n'est-ce pas une forme de manipulation acceptable ? » plaide-t-il. « Dans certains cas, la prise de conscience n'est pas suffisante et nos comportements ne changent pas ou pas assez, car

Au final, le débat sur les nudges tient en une seule question : la fin justifie-t-elle les moyens ?

c'est plus fort que nous », renchérit Mariam Chammat. L'exemple le plus parlant concerne l'avenir même de notre planète : plus des deux tiers des Français se déclarent en effet soucieux de la protection de l'environnement, 98 % affirment que « nos sociétés produisent trop de déchets » et 85 % sont même d'accord avec l'idée que « c'est d'abord en modifiant de façon importante nos modes de vie que l'on empêchera la dégradation de l'environnement⁶ ». Dans les faits, le gaspillage alimentaire produit encore 7 millions de tonnes de déchets par an, l'agriculture biologique représente seulement 5,7 % des surfaces agricoles de l'Hexagone, et à peine 0,16 % des placements financiers réalisés en France sont écoresponsables.

Débat public et comité d'éthique

Convaincue que le nudge peut avoir un effet bénéfique dans certains cas, à condition d'évacuer toute polémique, l'équipe nudge du SGMAP en appelle à l'organisation d'un débat public, voire à la mise en place d'un Comité national d'éthique chargé d'évaluer les politiques publiques basées sur le nudge et s'assurer qu'elles ne nuisent ni à la qualité du service public ni à ses valeurs. En attendant, le SGMAP s'est fixé sa propre charte éthique. Nom de code : APTE, pour autonomie, pédagogie, transparence et éva-

luation. « Dans la pratique, cela se traduit par l'utilisation prioritaire de nudges transparents et explicites, c'est-à-dire que la personne aura conscience d'y avoir été soumise. Nous privilégions également les nudges qui encouragent l'autorégulation, c'est-à-dire qui informent et favorisent la prise de conscience », explique Mariam Chammat. Des vœux louables, dont on peut cependant craindre qu'ils soient pieux : qui se souvient d'avoir été « nudgé » en déclarant ses impôts ? Au final, c'est le volet « pédagogique » de la charte qui pourrait être le plus crucial. Le SGMAP assure en effet vouloir diffuser les connaissances issues de l'économie comportementale dans le but d'aider les citoyens à développer un esprit critique, à prendre du recul sur leur propre comportement, les biais qui l'influencent. Ils pourraient alors mieux se défendre contre les mécanismes de manipulation mentale qui sont à l'œuvre tout autour de nous, qu'il s'agisse de nudge ou de marketing. « Les nudges, quoique à la mode, ne sont pas un outil miracle. L'éducation et l'information restent le pilier de nos politiques publiques », conclut Mariam Chammat. Pourvu qu'il en soit toujours ainsi...

Anne-Claire Poirier

Notes

1. Richard Thaler et Cass Sunstein, *Nudge – La méthode douce pour inspirer la bonne décision*, Vuibert, 2010.
2. Daniel Kahneman, *Système 1, système 2. Les deux vitesses de la pensée*, Flammarion, 2011.
3. La philosophie des Lumières s'est développée en France au XVIII^e siècle avant de se diffuser dans toute l'Europe. C'est un mouvement qui avait pour but de sortir le peuple de l'obscurantisme par la connaissance.
4. Luc Bovens, « The Ethics of nudge », in *Preference Change*, 2009.
5. « "Nudge" policies are another name for coercion », *New Scientist*, 2 novembre 2011.
6. « Les Français et l'environnement : Changer les modes de vie, une solution partagée par une majorité de Français », *Ademe&Vous*, 20 avril 2015.



Lors de la COP21, un Nudge Challenge a récompensé les initiatives susceptibles d'encourager des comportements écologiques. L'une d'elles, le projet Stick n'Flush des étudiants de l'Institut d'administration des entreprises de Toulouse, encourage les individus à appuyer sur le petit bouton de la chasse d'eau au détriment du gros (qui est le choix par défaut de la majorité d'entre eux). L'action est ludique et efficace, mais participe-t-elle à une vraie prise de conscience sur les problématiques liées à l'épuisement de la ressource ?



De nombreux nudges visent à favoriser l'activité physique des usagers, et notamment à préférer les escaliers aux escalators. Si certaines actions sont purement ludiques, comme à Stockholm où l'escalier de la station de métro Odenplan a été momentanément transformé en un gigantesque clavier de piano, d'autres sont potentiellement culpabilisantes, comme ici à droite vis-à-vis des personnes en surpoids.



Cette publicité du WWF pourrait être un nudge... quoique. L'idée est d'illustrer concrètement le lien entre les comportements individuels de chacun et les grands enjeux internationaux, tels que la déforestation. Un tel nudge, s'il était mis en place, serait à coup sûr efficace et participerait à une prise de conscience des usagers. Une solution plus écologique – mais moins marquante pour les usagers – serait néanmoins de remplacer les distributeurs de serviettes en papier par des dérouleurs de serviettes en tissu.