

Manuel méthodologique de l'approche comportementale à l'usage des décideurs publics



modernisation.gouv.fr



La direction interministérielle de la transformation publique (**DITP**) coordonne le programme **Action Publique 2022** en lien avec les ministères. Animée par une nouvelle vision de la transformation de l'action publique, elle porte des projets interministériels ou accompagne des projets ministériels à fort impact.

Accélérateur de la transformation publique, elle apporte son savoir-faire pour que les administrations et leurs agents deviennent entrepreneurs de leur transformation. Mettre l'utilisateur au centre, libérer la capacité d'action et de créativité des managers et agents, faire simple, être transparent sur les résultats et faire confiance sont ses engagements.

Elle aide les administrations à imaginer des solutions nouvelles, sortir du cadre, libérer l'énergie publique, **pour transformer l'action publique et construire un service plus efficace, plus juste, plus adapté aux besoins des usagers.**

Auteurs : Mariam CHAMMAT, Stéphan GIRAUD, Camille LAKHLIFI, Mathilde MUS, Camille ROZIER, Laurianne VAGHARCHAKIAN

Nous contacter :
sciencescomportementales.ditp@modernisation.gouv.fr



Sommaire

Qui sommes-nous ? 4

L'équipe.....	4
La communauté.....	5

L'approche comportementale 6

Dans l'histoire et dans le monde.....	6
Pertinence dans le cadre des politiques publiques.....	9
Le cadre éthique.....	11

Une démarche en 4 phases 12

Comprendre.....	14
Concevoir.....	17
Evaluer.....	18
Déployer.....	21

Références 25



Qui sommes-nous ?

L'ÉQUIPE SCIENCES COMPORTEMENTALES

Parmi les missions fixées à la DITP, la nécessité de placer l'utilisateur au cœur de la transformation publique constitue un objectif prioritaire.

Les actions menées par l'équipe sciences comportementales s'inscrivent dans cette dynamique de **prise en compte des comportements individuels et collectifs dans la conception, l'évaluation et l'implémentation des politiques publiques**. Elles s'appuient sur la compréhension du comportement grâce aux connaissances scientifiques provenant de diverses disciplines traitant de la psychologie humaine.

Au sein de la DITP, l'équipe sciences comportementales se consacre à l'accompagnement d'administrations centrales dans la conception et la mise en place d'interventions éclairées par les connaissances des sciences comportementales. Ces projets sont menés dans le cadre d'un travail conjoint entre l'équipe sciences comportementales et les administrations commanditaires, avec la collaboration d'autres structures spécialisées dans l'application des sciences comportementales aux politiques publiques (la **Behavioural Insights Team** et l'**Agence d'Innovation Comportementale**).

Pour ce faire, un **appel à manifestation d'intérêt** a été lancé à l'été 2018. Il a abouti à la sélection d'une dizaine de projets parmi les 35 candidatures reçues sur la base de cinq critères (enjeu prioritaire, caractère comportemental, consensus éthique, disponibilité des données, engagement des partenaires).

► Explorer nos **projets en cours** : <https://www.modernisation.gouv.fr/nos-actions/les-sciences-comportementales/sciences-comportementales-nos-projets-en-cours>



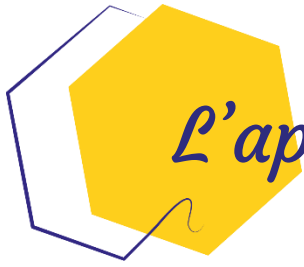
NOTRE COMMUNAUTÉ SCIENCES COMPORTEMENTALES

L'intérêt croissant pour les sciences comportementales dans la sphère publique a conduit à créer une communauté dédiée au partage de ces connaissances et méthodologies afin de sensibiliser, d'acculturer et d'outiller agents et décideurs. Cette dynamique d'échanges d'expertise et de contenu a pour but de leur permettre d'intégrer l'approche comportementale à l'élaboration et l'évaluation des politiques publiques.

Pour cela, divers **outils** tels que des rapports, des guides pratiques, ou encore des MOOC, sont développés et diffusés. La publication de ces supports à un rythme trimestriel s'accompagne d'**événements** appelés « capsules comportementales ». Ces rencontres d'une demi-journée débutent par l'interventions d'experts qui développent l'aspect théorique d'une thématique comportementale spécifique ; cet exposé est suivi d'un atelier de mise en pratique qui est l'occasion de s'approprier les connaissances présentées.

► Découvrir notre **communauté** : <https://www.modernisation.gouv.fr/le-hub-des-communautes/communaute-sciences-comportementales>

► Consulter nos **publications** : <https://www.modernisation.gouv.fr/nos-actions/les-sciences-comportementales/sciences-comportementales-nos-outils>



L'approche comportementale

DANS L'HISTOIRE ET DANS LE MONDE

En 2008, la publication de l'ouvrage *Nudge* [1] rédigé par l'économiste Richard Thaler et le juriste Cass Sunstein marquent l'avènement du concept de « **nudge** ». Le nudge, « coup de pouce » en anglais, se définit comme une méthode d'incitation douce et peu coûteuse pour inspirer la bonne décision, et tend à encourager un individu à faire de meilleurs choix et par extension, à adopter des comportements « vertueux » pour l'intérêt général et/ou l'individu lui-même [2]. Selon Thaler et Sunstein, le nudge se définit comme « *tout aspect de l'architecture de choix qui modifie le comportement des individus dans une direction prévisible* » sans contraindre [1, 2], tout en restant évitable. L'intérêt porté à cet outil n'a depuis cessé de croître.

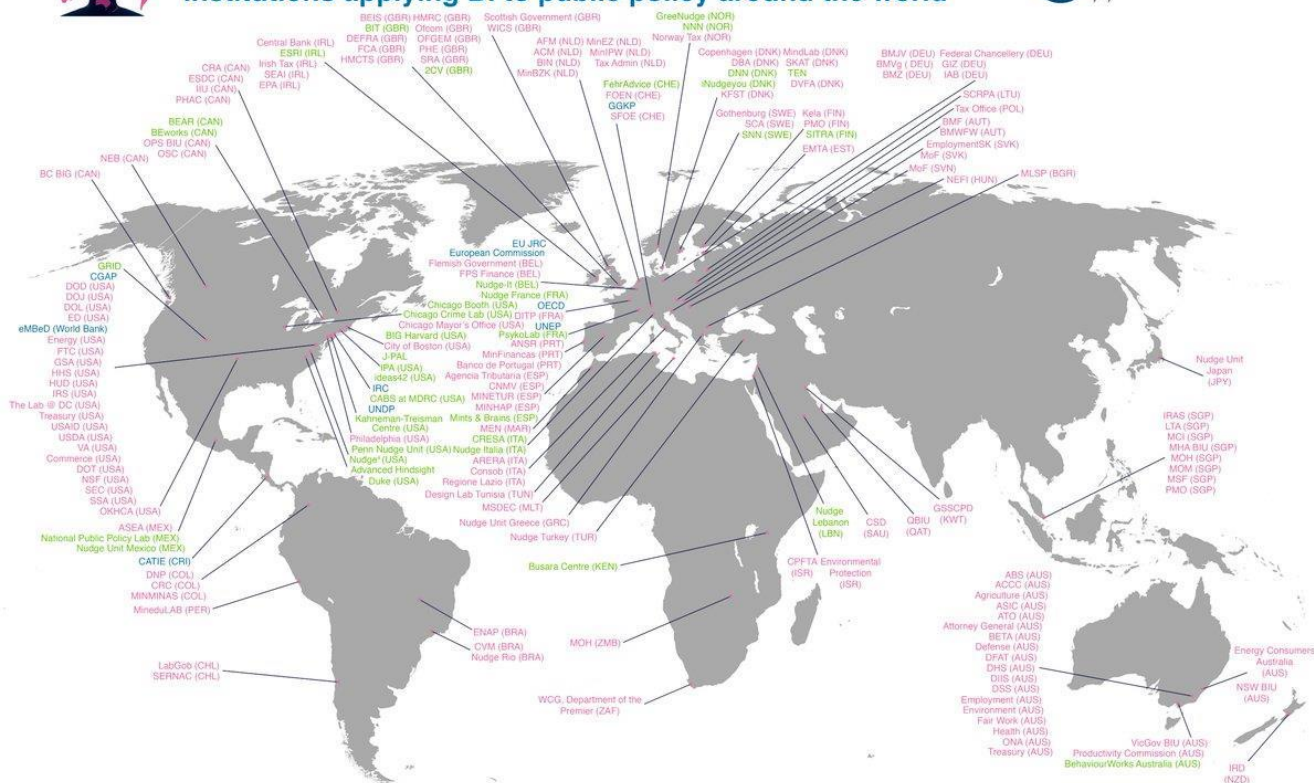
Pourtant, les nudges ne constituent qu'une parcelle du champ des possibles ouvert par l'application des connaissances et méthodologies en sciences comportementales. Au cours de la dernière décennie, ces dernières ont plus largement fait leur entrée au sein des politiques publiques en investissant instances gouvernementales, ONG, mais également structures associatives et privées.

Un moment fondateur a été la création de la **Behavioural Insights Team (BIT)** au sein du Cabinet Office du Royaume-Uni à l'initiative du gouvernement Cameron. Cette première unité comportementale au sens propre, qui voit le jour en 2010, s'est depuis considérablement développée et autonomisée, devenant une structure indépendante du gouvernement. Quantité d'autres structures se sont par la suite mises en place de par le monde, à la fois au sein d'administrations nationales et internationales (OCDE, Commission Européenne Banque Mondiale, etc.).

Ces structures publient de nombreux **rapports d'expérimentation**, libres d'accès et s'appuyant sur des cas concrets (voir Références, page 25). Il existe également des guides méthodologiques qui proposent des outils simples et intuitifs, pour appréhender l'approche comportementale, comme par exemple les méthodes MINDSPACE (*Messenger, Incentives, Norms, Defaults, Saliency, Priming, Affect, Commitments, Ego*) [3], EAST (*Easy, Attractive, Social, Timely*) et TEST (*Test, Learn, Adapt*) [4] de la BIT, ou encore le modèle BASIC (*Behaviour, Analysis, Strategies, Intervention, Change*) [5] de l'OCDE.



Behavioural Insights and Public Policy Institutions applying BI to public policy around the world



Source: OECD Research (2018)

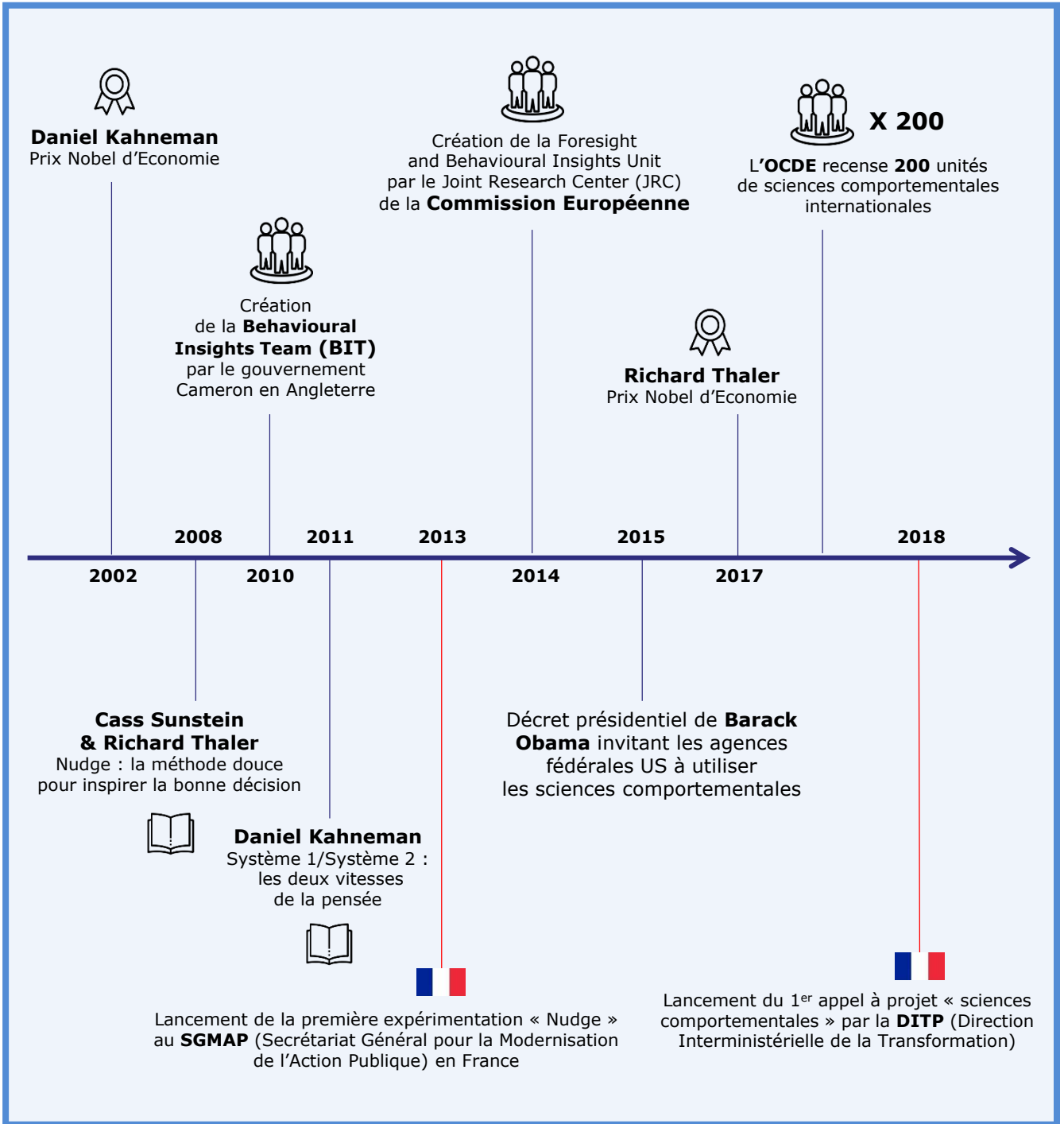
Cartographie des équipes sciences comportementales et unités nudge dans le monde, basée sur le rapport de l'OCDE [6]

rose : équipes gouvernementales

bleu : organisations inter-gouvernementales

vert : structures hors sphère publique

[Crédit image @OCDE]



Frise chronologique des événements marquants en sciences comportementales appliquées aux politiques publiques

PERTINENCE DANS LE CADRE DES POLITIQUES PUBLIQUES

De manière classique, les décideurs publics disposent d'un certain nombre d'outils permettant d'agir sur le comportement des citoyens, parmi lesquels l'information, la réglementation et les incitations ou sanctions financières [2, 7]. Cependant, l'efficacité de ces interventions est parfois questionnée par un effet désigné comme « **effet cobra** » (ou « effet rebond », « effet pervers », « effet boomerang »). A savoir qu'une politique publique peut induire des effets néfastes qui n'étaient pas prévus par ses concepteurs et même conduire à une situation inverse à celle souhaitée.

Ceci invite à prendre en considération la manière dont les usagers réagissent aux différents types d'interventions. Comme le souligne la Banque Mondiale, « l'efficacité des politiques publiques dépend souvent de la façon dont les citoyens réagissent et de la mesure dans laquelle leur comportement réel est pris en compte lors de la conception des politiques" [7, 8].

Des cobras et des rats

L'effet cobra trouve son origine dans un épisode de l'histoire indienne. La France a eu pour sa part son « effet rat » avec l'histoire du massacre des rats à Hanoï, au cours de la colonisation française en Indochine [9]. A la suite de la construction d'un réseau d'égouts dans la ville, l'administration coloniale française s'aperçoit en 1902 que ceux-ci sont occupés par une importante population de rats qui y prolifèrent. Après une tentative infructueuse de dératisation par une équipe de travailleurs locaux, le gouvernement met en place une politique plus large afin de se débarrasser des rats. Une prime est alors versée aux chasseurs pour chaque rat tué, sous réserve qu'ils apportent les queues des rongeurs qu'ils auront exterminés (afin d'éviter le transport des cadavres des rats). Une partie de la population voit en cette initiative une occasion de faire du profit : certains commencent ainsi à couper la queue des rats attrapés sans pour autant éliminer les rongeurs afin qu'ils continuent à se reproduire ; d'autres se lancent même dans l'élevage de rats. Ce stratagème aura pour conséquence une augmentation du nombre de rats dans les égouts de la ville qui sera même suivie quelques années plus tard d'une épidémie de peste noire [9].

Le recours aux leviers d'interventions politiques précédemment cités (information, réglementation, incitation/sanction financières) s'inscrit dans un cadre théorique hérité de l'économie classique : celui de l'*homo economicus*. Celui-ci décrit l'humain comme un agent économique rationnel capable de prendre en compte toutes les informations nécessaires à sa prise de décision, et d'arbitrer entre le coût et le bénéfice associé à chacune de ses actions. Or, il apparaît de fait que les individus ont des comportements de nature bien plus complexe. Cette approche a dans un premier temps été mise en avant par Herbert Simon avec la notion de rationalité limitée [10].

Par la suite, les études académiques en sciences du comportement, économie comportementale et psychologie sociale se sont intéressées à l'existence de « **raccourcis mentaux** », également nommés « **heuristiques** », garantissant une forme d'efficacité opérationnelle à nos prises de décisions [10, 11]. Ceci a conduit Daniel Kahneman à introduire l'idée de **biais cognitifs** : des déviations du raisonnement et du comportement. Cette analyse a notamment contribué à la distinction entre deux modes de pensées. Le premier (qualifié de système 1) rapide, peu coûteux, mais enclin aux erreurs, permet de prendre des décisions « réflexes » automatiques grâce aux heuristiques, sans besoin d'une analyse approfondie de la situation. Le second (dit système 2) est plus lent et plus coûteux puisqu'il requiert davantage de réflexion afin d'aboutir à une décision ou à une action plus précise [12]. Par la suite, la notion de biais cognitifs a été elle-même nuancée [13] avec le concept de rationalité écologique qui invite à apprécier les comportements dans des contextes donnés [10].

Les sciences comportementales ont ainsi identifié un certain nombre de facteurs individuels, sociaux et environnementaux qui influencent la prise de décision et le comportement des individus. L'étude de cette prédictibilité du comportement humain offre la possibilité d'élaborer des interventions renseignées par les sciences comportementales. Trop souvent, on tend à se focaliser sur l'enrichissement de la gamme d'interventions offerte aux décideurs publics (les fameux « nudges ») mais l'intérêt principal de cette démarche est bien plus large : il s'agit d'adopter une démarche fondée sur les preuves en amont et en aval des politiques publiques.

Le Nudge

L'idée du Nudge consiste à s'appuyer sur l'adaptation de l'architecture de choix par un **réagencement ciblé de l'environnement décisionnel dans le but de faciliter le passage de l'intention à l'action** [1, 7]. Ainsi, en tenant compte des propriétés de la cognition humaine, il devient possible de modifier les options présentées à l'utilisateur afin de guider sa prise de décision **sans pour autant réduire le nombre d'options ni contraindre formellement son choix**. Il est important de noter que les pouvoirs publics sont d'ores et déjà des architectes de choix lorsqu'ils réglementent, informent, encouragent ou découragent par des incitations financières un comportement.

Cette approche peut par exemple consister à changer l'ordre de l'information, sa saillance, son message mais également s'appuyer sur des leviers tels que les normes sociales ou les options par défaut. Ce type d'intervention a été mis en place par un des « pères du nudge » (Thaler avec son programme de promotion de l'épargne à la retraite [14]), par le BIT (notamment pour faciliter le recouvrement des amendes) ou encore en France (pour promouvoir la télédéclaration).

De manière générale, un des champs de l'action publique les plus pertinents pour mobiliser ce type d'approches est sans aucun doute celui de la simplification, qu'il s'agisse de démarches ou des documents administratifs eux-mêmes [15]. La DITP a elle-même initié la création d'une plateforme en ligne ouverte aux usagers et administrations permettant d'élaborer des courriers, formulaires, etc. plus intelligibles et simples d'utilisation.

LE CADRE ÉTHIQUE

Au-delà de l'intégration d'une méthodologie scientifique robuste dans la mise en œuvre des politiques publiques, **la prise en compte de la connaissance du comportement humain soulève des questions éthiques** qui sont une préoccupation centrale de la démarche [16]. Cependant, renier toute utilisation de l'approche comportementale sous prétexte qu'utiliser la connaissance de la cognition humaine ne va pas non plus sans poser question. En effet, de nombreuses études nous confirment à quel point l'environnement de choix, et donc les politiques publiques, influent sur les choix des citoyens. Faire abstraction de cette information reviendrait ainsi à s'exposer sciemment au danger de laisser « aux mains du hasard l'influence qu'exerce l'architecture du choix » [1].

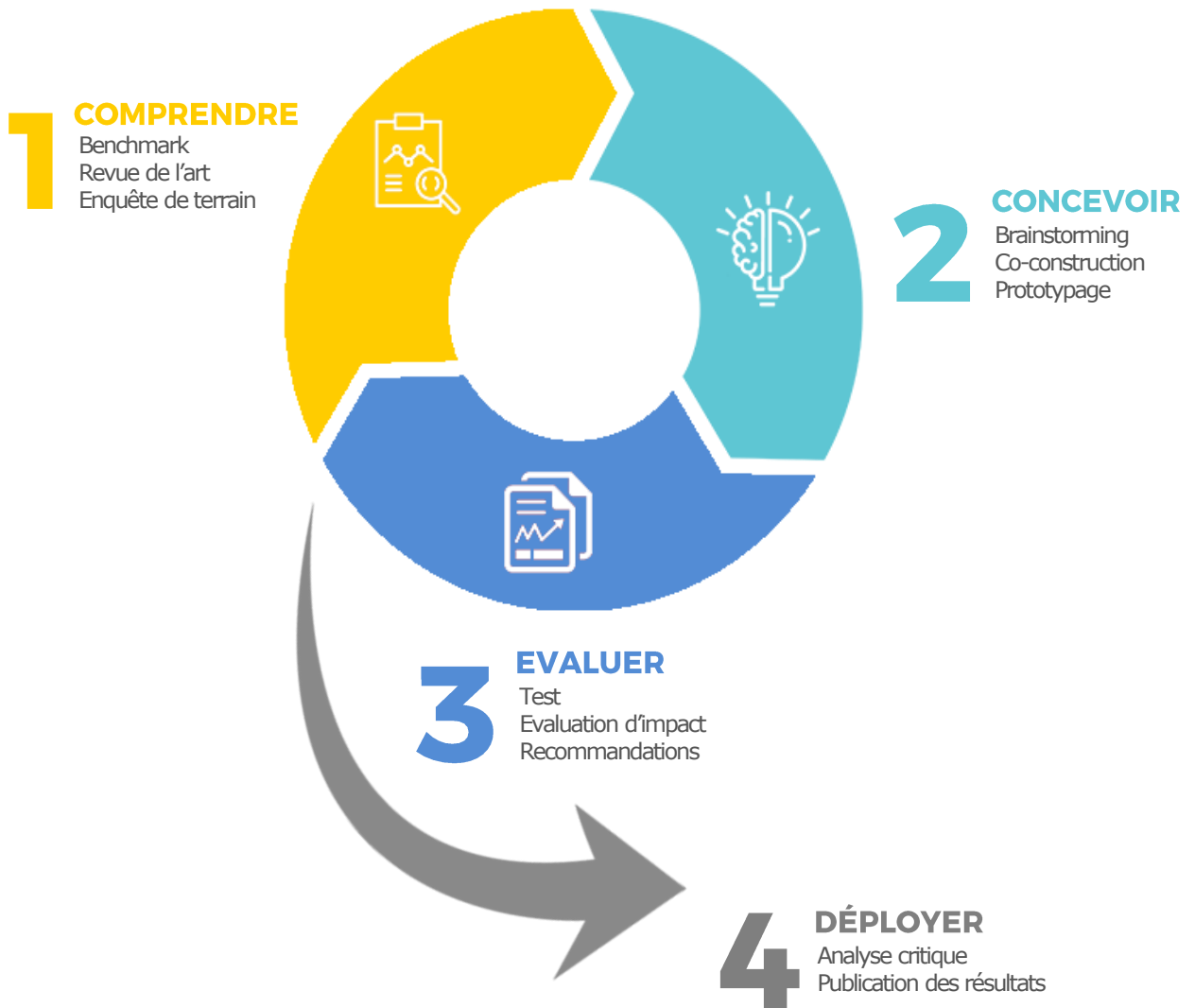
Qualifiée par ses concepteurs de « paternalisme libertaire » [1], la mise en pratique de l'incitation douce ou « nudge » soulève spécifiquement des questions quant à sa dimension éthique. Supposé faciliter le passage de l'intention à action, cet outil, ainsi que l'approche comportementale en général, impose au décideur de s'assurer que les individus ont bien l'intention d'adopter le comportement ciblé ou que l'objectif est bien d'intérêt général. Un autre enjeu éthique important consiste à développer des interventions basées sur la modification de l'environnement du choix qui puissent être identifiées par ceux qui y seront confrontés [7].

Pour remédier à ces potentiels écueils, certaines instances comme l'OCDE ou la DITP ont développé des **cadres éthiques** afin que les interventions comportementales soient plus **pédagogiques, transparentes et respectueuses de l'autonomie individuelle** [5, 16]. Tandis que certains objets de politiques publiques font consensus chez les décideurs et les usagers, comme la simplification administrative par exemple, d'autres sujets peuvent porter à débat car ils se rapportent à des valeurs parfois subjectives. Dans ce cas, il est souhaitable **d'avoir recours à une consultation citoyenne afin d'identifier les options consensuelles**.

Enfin, tout comme dans un contexte d'études scientifiques menées par des chercheurs académiques, il est important de respecter un certain nombre de règles tout au long des interventions : consentements des participants, anonymisation des données et lorsque nécessaire validation par un comité d'éthique.



Une démarche en 4 phases





1. COMPRENDRE

14

Etat des lieux

Exploration du contexte.....	14
Identification de l'enjeu.....	14
Définition d'objectifs ciblés.....	15
Ressources et contraintes.....	15

Diagnostic comportemental

Revue de la littérature et benchmark d'interventions.....	16
Enquête de terrain.....	16



2. CONCEVOIR

17

Co-construction des pistes d'action.....	17
Prototypage des interventions.....	17



3. EVALUER

18

Protocole expérimental.....	18
-----------------------------	----



4. DEPLOYER

21

Démarche itérative de l'approche.....	21
Analyse critique.....	22
Différences territoriales et culturelles.....	22
Rédaction et publication d'une synthèse de projet.....	23

1. COMPRENDRE



A. Etat des lieux

La première phase s'attache à définir le projet avec précision, c'est-à-dire à identifier l'ensemble des facteurs essentiels à l'élaboration de l'intervention comportementale. Parmi eux : le contexte, la problématique, les objectifs ciblés, les ressources mobilisables et les contraintes de terrain. Cette phase est indispensable car une vue d'ensemble du projet permet une meilleure appréhension par les parties prenantes des enjeux auxquels l'intervention comportementale doit répondre, ainsi qu'une coordination de travail plus efficace entre ces différents acteurs.

► EXPLORATION DU CONTEXTE

La définition du contexte dans lequel l'intervention s'inscrit est réalisée au travers d'échanges entre experts en sciences comportementales et acteurs de terrain. Cette étape a vocation à **préciser l'environnement institutionnel au sein duquel se déroulera l'intervention et à identifier les acteurs mis en jeu.**

Cet échange permet également d'identifier toutes les différentes parties prenantes impliquées dans le projet (organismes publics et leur sous-entité précise, porteur de projet, agents...) [2].

► IDENTIFICATION DE L'ENJEU

De cette description du contexte situationnel, découle l'identification et l'expression d'une **problématique précise à résoudre** grâce à l'approche comportementale. Cette étape est l'occasion de s'assurer que le problème identifié est bien **d'origine comportementale (et non pas d'ordre structurel, financier, technique, etc.)**. Par exemple, dans le cas de retards de paiement, il est important de s'assurer que le frein est réellement comportemental (oubli, procrastination, etc.) et non un problème de trésorerie.

► DÉFINITION D'OBJECTIFS CIBLÉS

Afin d'adresser la problématique identifiée, il est indispensable de **définir les comportements spécifiques à encourager**. Cette étape permet d'adapter l'intervention en fonction de la demande et des besoins de la politique publique et suppose de fixer des objectifs précis et opérationnels ainsi que d'identifier la **population cible** (profils types, tranche d'âge, fonction,...). Il est nécessaire d'établir des indicateurs qui permettront de suivre l'impact de l'intervention dans le temps.

► RESSOURCES ET CONTRAINTES

La réussite du projet dépendra de la capacité initiale à mobiliser les ressources disponibles ainsi qu'à identifier les contraintes financières, temporelles et techniques. Outre la question des moyens financiers requis, la disponibilité des données statistiques peut être structurante. Celles-ci pourront en effet non seulement être précieuses en phase de diagnostic mais seront surtout de tout façon indispensables pour l'évaluation finale.

B. Diagnostic comportemental

Le diagnostic comportemental permet, à la lumière de la connaissance académique et de la réalité de terrain, d'établir une cartographie plus précise des facteurs cognitifs impliqués dans la problématique abordée. Il est souhaitable de faire appel au cours de cette phase à des experts du domaine traité, afin d'avoir une lecture plus poussée de l'état des connaissances sur le sujet et une meilleure appréhension des politiques existantes.

► REVUE DE LA LITTÉRATURE ET BENCHMARK D'INTERVENTIONS

Une revue de la littérature scientifique disponible sur la thématique permet d'identifier et de mieux comprendre les freins et leviers cognitifs et comportementaux mis en jeu. Les rapports de travaux universitaires et articles de recherche académique peuvent également être mis à contribution pour établir un état de l'art en terme d'interventions innovantes.

D'un point de vue plus opérationnel, il est également utile de **réaliser un benchmark international des différentes expérimentations comportementales** ayant été mises en place et testées pour solutionner le problème rencontré dans ce projet, ou une problématique similaire. Pour cela, il existe des rapports d'organisations comme la Commission européenne ou l'OCDE [6] qui centralisent les interventions renseignées par les sciences comportementales et détaillent les résultats obtenus pour chaque intervention.

► ENQUÊTE DE TERRAIN

Cette approche peut être utilement complétée par un travail d'enquête **permettant des interactions réelles avec le terrain**. Le contact avec les différentes parties prenantes (usagers, agents, etc.) permet de confronter une vision théorique à la réalité, de distinguer comportements déclarés et effectifs, mais également de nuancer des idées préconçues. Plus spécifiquement, l'observation par les agents eux même peut leur permettre de comprendre l'expérience subjective vécue par les usagers afin de se construire une représentation la plus fidèle possible de la réalité [2].

Les méthodes d'enquête de terrain adoptées peuvent être **qualitatives ou quantitatives**. Dans le premier cas, elles permettent de décrire les composantes du phénomène étudié, de mettre en lumière les motivations des individus. Dans le second, elles se focalisent sur la quantification de paramètres ciblés qui rendent compte des comportements. Les deux méthodes d'analyse se veulent complémentaires, ainsi il est possible et recommandé d'adopter une **méthode mixte** dans laquelle l'une peut précéder l'autre selon la problématique abordée [2].

2. CONCEVOIR



La phase de conception de solutions consiste en un processus de production de pistes d'action, de réflexion et de co-construction autour de ces pistes afin d'aboutir à un ou plusieurs prototype(s) d'intervention comportementale répondant aux enjeux et obstacles identifiés lors des phases d'exploration précédentes. Cet exercice a vocation à rassembler divers profils : experts en sciences comportementales, agents publics mais aussi usagers et « créatifs ».

► CO-CONSTRUCTION DES PISTES D'ACTION

Le temps fort de cette phase consiste en un atelier collectif de créativité. Il s'appuie sur une restitution des enseignements de la phase de diagnostic. S'ensuit un temps de **réflexion collective et de génération d'idées**. L'objectif des sessions brainstorming est multiple :

- Proposer un large éventail de solutions en mobilisant un ou plusieurs leviers comportementaux.
- Questionner leur faisabilité, en les replaçant dans le contexte réel et en les confrontant aux contraintes de terrain. Il s'agit d'identifier le public auquel les interventions s'adresseraient, le lieu où elles prendraient place, le budget qu'elles mobiliseraient. Sur ce dernier point, il peut être pertinent de prioriser les canaux de communication existants.
- Evaluer l'impact attendu de ces potentielles interventions (indicateurs qualitatifs, résultats financiers, population bénéficiaire, etc.).
- S'assurer le cas échéant de leur acceptabilité (éthique, sociale, etc.).

Ce travail permet de **choisir une ou plusieurs interventions à développer et tester en priorité**.

► PROTOTYPAGE DES INTERVENTIONS

Les interventions choisies sont finalement prototypées, **avec l'apport d'expertises spécifiques (graphistes, développeurs, designers, etc.)**. Ce travail peut consister à décliner sous différentes formes une même intervention (exemple : envoi de courriers avec différents messages).

3. EVALUER



La phase de diagnostic comportemental, aussi rigoureuse soit-elle, ne garantit pas l'efficacité de l'intervention une fois déployée. L'évaluation permet de qualifier et de quantifier son impact. La prise en compte de ses résultats permet de procéder aux ajustements nécessaires.

► PROTOCOLE EXPÉRIMENTAL

Au cours de cette phase, il s'agit **d'élire ensemble le format d'expérimentation le plus adapté** à la situation, aux spécificités du projet ainsi qu'à ses contraintes. Une option peut consister à pré-tester les outils et procédures « en chambre » avant une véritable expérimentation terrain. Ceci permet d'ajuster certains paramètres d'expérimentation si nécessaire.

L'option à privilégier, bien que sa mise en œuvre soit délicate [7], consiste en un **essai randomisé contrôlé (ERC)**. Cette méthode permet en effet de s'approcher le plus rigoureusement d'un lien causal entre l'intervention comportementale et les effets observés, en se soustrayant à une grande partie des biais d'expérimentation qui pourraient venir perturber et orienter les résultats. Cette méthodologie d'ERC ne sera pas mise en œuvre si :

- L'échantillon est trop petit pour qu'il y ait une distribution aléatoire des individus en deux groupes représentatifs et homogènes.
- Les variables comportementales à mesurer évoluent sur de trop longues échéances temporelles.
- L'attribution des usagers à l'un ou l'autre groupe pose des problèmes éthiques, dus à l'inégalité des traitements des deux groupes.
- Les ressources financières à allouer à l'évaluation d'impact sont insuffisantes pour construire un protocole d'ERC et le mettre en application.

En cas d'impossibilité de mise en œuvre d'une méthodologie d'ERC, des alternatives sont envisagées. Les **évaluations quasi-expérimentales** équivalent à l'ERC sans attribution aléatoire des participants. Les **méthodes mixtes** mêlent études qualitatives et quantitatives. Cette étape de réflexion conjointe et de développement de la méthode d'évaluation aboutit à l'élaboration d'un protocole d'expérimentation validé, clair et compréhensible pour les agents de terrain impliqués.

S'agissant de l'intervention retenue, ses modalités ont évidemment vocation à s'adapter à un ensemble de contraintes et possibilités. Par exemple le type de media disponible (lettres, sms, plateforme web, etc.), le calendrier de l'intervention (durée, saisonnalité, etc.) et le budget constitueront autant de variables à prendre en considération.

L'essai randomisé contrôlé (ERC)

→ L'idée est de **former deux groupes représentatifs de la population totale ciblée à partir d'un échantillonnage** : l'un des groupes, appelé « **groupe intervention** », sera exposé à l'intervention tandis que le second, testé simultanément et pour lequel aucun changement ne s'opérera, constituera notre groupe de référence appelé « **groupe contrôle** » [7]. Ce groupe, auquel sont comparés les résultats du groupe « intervention », partage les mêmes critères démographiques, géographiques, sociaux et autres caractéristiques (moyenne d'âge, niveau socioprofessionnel, milieu ou mode de vie...) que le premier. Afin d'isoler l'effet de l'intervention de celui d'autres facteurs (caractéristiques de l'individu, paramètres de l'environnement..) dits « **facteurs confondants** », il est indispensable de contrôler au mieux les variables présentes dans chaque groupe.

- La force de l'ERC réside dans le fait que les groupes « intervention » et « contrôle » **sont formés de façon homogène et aléatoire**, pour être au maximum représentatifs de la population ciblée et éviter notamment le biais de sélection. Puisqu'il n'existe pas de différence systématique avant l'expérimentation entre les groupes, toute différence qui apparaît ensuite peut être attribuée à l'intervention plutôt qu'à d'autres facteurs.
- Le comportement ciblé est ensuite mesuré dans les deux groupes **simultanément et à deux reprises** - avant et après le déploiement de la politique publique - puis les résultats du groupe « intervention » sont comparés avec ceux obtenus pour le groupe « contrôle ».
- Une précaution supplémentaire, appelée « **méthodologie en double aveugle** », consiste à non seulement assigner chaque individu à un des deux groupes au hasard, mais également à garder l'information du groupe auquel il appartient secrète à la fois pour le participant et l'expérimentateur, minimisant les biais.
- Le dernier aspect critique est la détermination de la **taille de l'échantillon**. Pour ce faire, il est de mise de se fonder sur des calculs de puissance statistique [2, 4, 7]. De manière générale, plus la taille de l'échantillon est élevée, plus les résultats seront fiables.

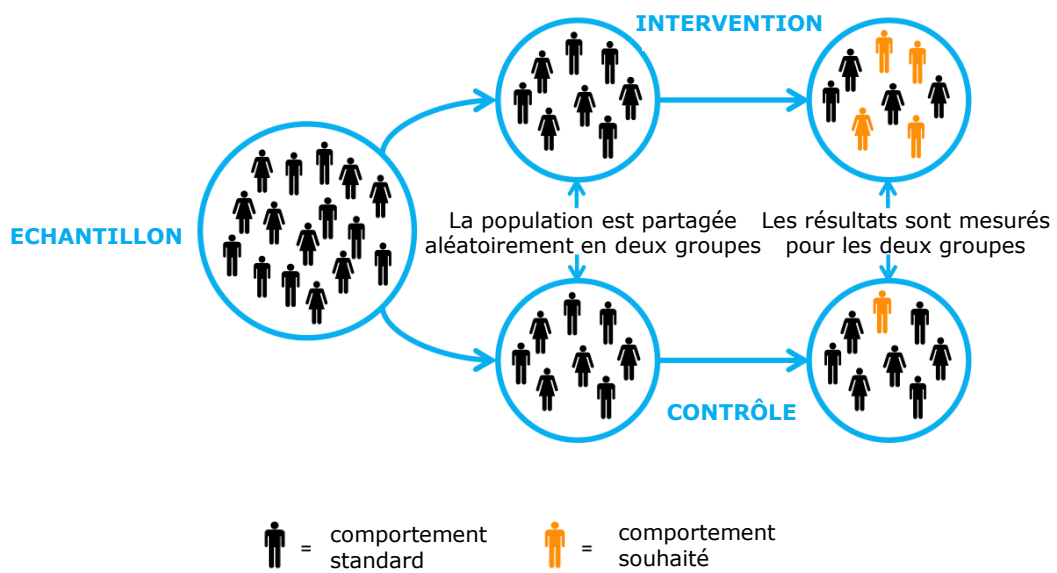


Schéma de la méthode de l'essai randomisé contrôlé, traduit du rapport EAST de la Behavioural Insights Team [4]



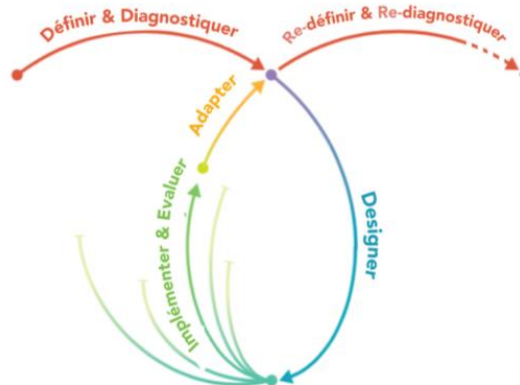
4. DÉPLOYER

Une fois l'efficacité de l'intervention comportementale avérée (et préalablement à la publication d'une synthèse de la démarche suivie et des résultats collectés), vient le temps de l'implémentation à grande échelle. Cependant, cette dernière étape demande de porter attention à certains points critiques et de prendre certaines précautions afin de minimiser le risque de mauvaises surprises à l'issue du déploiement. Ainsi, garder en tête l'aspect itératif des phases précédentes, rester conscient des potentielles différences de comportement entre les populations et porter un regard critique permanent sur la solution élaborée permet d'éviter des écueils au moment du déploiement réel.

► DÉMARCHE ITÉRATIVE DE L'APPROCHE

La démarche d'élaboration et d'évaluation d'impact d'une politique publique se réalise en 4 phases, qui sont présentées dans cette note méthodologique de façon séquentielle. Néanmoins, **certaines étapes peuvent et parfois doivent être répétées plusieurs fois** afin d'affiner les résultats ou d'améliorer l'intervention. Par exemple, dans le cas où les résultats de l'expérimentation ne sont pas concluants il est possible d'enclencher un nouveau cycle d'évaluation d'impact si le contexte le permet.

*L'approche comportementale des politiques publiques : un **processus incrémental**, adapté et traduit de World Bank [8]*



► ANALYSE CRITIQUE

En dépit des efforts déployés au cours de la démarche pour adopter une méthodologie rigoureuse, il est important de savoir rester critique sur l'intervention comportementale ainsi conçue. Pour cela, une analyse critique de la solution est conseillée, afin d'**identifier ses points faibles et points d'attention** et de **demeurer vigilant sur ses limites** sur les plans théoriques, pratiques et éthiques. Par exemple, il est important de garder en tête que, bien qu'elles se révèlent être un substitut de choix aux expériences de terrain si celles-ci sont impossibles à mettre en œuvre, les observations qui résultent d'expérimentations effectuées en conditions contrôlées de laboratoire ne correspondent pas toujours à ce qui peut être observé *in situ* et donc que les conclusions de telles expériences ne sont pas toujours transposables ni généralisables. De plus, ce n'est pas toujours parce qu'un effet positif de l'intervention est détecté lors de l'évaluation d'impact que celui-ci est durable dans le temps : il arrive que la nouveauté de la mise en place ait un effet bénéfique sur les usagers, mais que cet effet puisse s'estomper. Ainsi, il est important de rester attentif à l'efficacité de l'intervention sur la durée, de prendre en compte la composante temporelle dans le *design* des solutions (dispositifs évolutifs, par exemple) et les protocoles d'évaluation d'impact.

L'analyse critique permet également de **faciliter les mises en place de futures interventions** en imaginant de nouvelles solutions innovantes pour répondre aux problèmes identifiés durant cette phase.

► DIFFÉRENCES CULTURELLES ET TERRITORIALES

Dans la lignée des remarques précédentes, une attention toute particulière doit également être portée aux caractéristiques de la population choisie pour bénéficier de la solution élaborée : par exemple, **ne pas sous-estimer les effets des différences interculturelles, générationnelles ou d'ordre socio-économique qui existent entre les populations**.

Il est également nécessaire de prendre en compte l'efficacité d'une intervention comportementale comme relative à un territoire à un temps donné [7]. Une étude préalable, par une revue de la littérature et des enquêtes de terrain, permet de développer une meilleure compréhension des caractéristiques spécifiques de la population cible, pour choisir les interventions existantes à tester qui présentent le plus de chances d'être efficaces dans ce nouveau contexte.

Enfin, une intervention comportementale ne peut pas être transposée d'une population cible à une autre sans que ses effets ne soient préalablement testés sur un échantillon de population partageant les caractéristiques les plus proches possible de celles de la nouvelle population cible (âge, profil socio-économique, culture...).

► RÉDACTION ET PUBLICATION D'UNE SYNTHÈSE DE PROJET

L'issue de la démarche méthodologique de l'approche comportementale d'une politique publique donne lieu à la publication d'un **rapport de synthèse public**, qui fait état de la procédure suivie, des conclusions de chaque phase, du protocole et des résultats de l'expérimentation ainsi que des limitations de l'intervention élaborée. Il peut donner en guise de perspectives une liste de recommandations ou de points d'attentions issue de l'expérience, ainsi que des idées de déclinaisons possibles de l'intervention à d'autres problématiques de politiques publiques.

Ce partage permet ainsi aux décideurs publics en quête de solutions pour répondre à une problématique similaire de trouver de l'inspiration et de comprendre facilement la démarche mise en œuvre. Il contribue également concrètement à une forme de transparence donnant corps à l'engagement éthique dont ne saurait s'abstraire l'approche comportementale.



Références

Remerciements à : Paul GRIGNON, Zahra-Jeanne BOUDALAOUI-BURESI, la Behavioural Insights Team et l'Agence d'Innovation Comportementale

- [1] Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2009). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. Penguin.
- [2] CHUNG T. (2017). Démarche de projet nudge. *SGMAP*.
- [3] Dolan, P., Hallsworth, M., Halpern, D., King, D., Metcalfe, R., & Vlaev, I. (2012). Influencing behaviour: The mindspace way. *Journal of Economic Psychology*, 33(1), 264-277.
- [4] Hallsworth, M., & Halpern, D. (2014). EAST - Four simple ways to apply behavioural insights. *The Behavioural Insights Team Publications*, Cabinet Office.
- [5] Hansen, P., et al. (2019). BASIC : A Toolkit and Ethical guidelines for Applying Behavioural Insights in Public Policy. *OECD*.
- [6] European Commission. OECD. (2017). Behavioural Insights and Public Policy - Lessons from Around the World. *OECD*.
- [7] GRIESSINGER T. (2019). Transition écologique : quels apports des sciences comportementales ? *DITP*.
- [8] World Bank. (2015). World Development Report 2015: Mind, Society, and Behavior. Washington, DC: *World Bank*.
- [9] <https://www.hanoivietnam.fr/le-massacre-des-rats-de-hanoi-en-1902/>
- [10] Simon, H. A. (1990). Bounded rationality. In *Utility and probability* (pp. 15-18). Palgrave Macmillan, London.
- [11] Haselton, M. G., Nettle, D., & Murray, D. R. (2015). The evolution of cognitive bias. *The handbook of evolutionary psychology*, 1-20.
- [12] Ariely, D. (2008). Predictably irrational (p. E2). *Harper Audio*.
- [13] Melnikoff, D. E., & Bargh, J. A. (2018). The mythical number two. *Trends in cognitive sciences*, 22(4), 280-293.
- [14] Beshears, J., Choi, J. J., Laibson, D., & Madrian, B. C. (2009). The importance of default options for retirement saving outcomes: Evidence from the United States. Social security policy in a changing environment (pp. 167-195). *University of Chicago Press*.
- [15] Benartzi, S., Beshears, J., Milkman, K. L., Sunstein, C. R., Thaler, R. H., Shankar, M., ... & Galing, S. (2017). Should governments invest more in nudging? *Psychological science*, 28(8), 1041-1055.
- [16] Chammat Mariam, Giraud Stephan (2019/1). L'éthique du nudge : pour un usage responsable d'une approche comportementale au service des politiques publiques. In Khamassi Mehdi, Chatila Raja & Mille Alain (Eds), *Éthique et sciences cognitives, Intellectica*, 70, (pp.83-96), DOI: n/a.



sciencescomportementales.ditp@modernisation.gouv.fr

modernisation.gouv.fr

