

Inciter la population suisse à plus de gestion durable

L'incitation douce peut favoriser un comportement responsable à l'égard de l'environnement. La Fondation Dialogue Risque a enquêté sur la manière dont cette approche psychologique opère en Suisse dans le domaine de l'environnement et de la gestion durable. *Ester Osuna, Anna-Lena König, Matthias Holenstein*

Abrégé L'incitation douce («nudging») qui oriente subtilement notre comportement dans une certaine direction au moyen de méthodes psychologiques s'applique dans des domaines tels que le marketing, la gestion durable et la santé. Jusqu'ici, la base empirique sur laquelle reposaient ces mesures était plutôt élémentaire: quand sont-elles efficaces? À quelles conditions sont-elles acceptables pour la société? Une étude de la Fondation Dialogue Risque montre que le socle démocratique joue un rôle primordial dans l'incitation douce et son acceptation. Le recours fréquent à cette méthode et sa grande efficacité suscitent en ce moment l'attention d'autres secteurs, parmi lesquels la communication traditionnelle sur les risques. Pourrait-on utiliser l'incitation douce dans le travail de prévention? C'est ce que la Fondation Dialogue Risque cherche à démontrer actuellement en collaboration avec la Suva.

Si monter les escaliers devient une expérience, alors nous n'emprunterons pas l'ascenseur ni l'escalier roulant. C'est ce que prouve l'«escalier-piano» de la station de métro Odenplan à Stockholm où chacune des marches produit un son lorsqu'on y pose le pied. L'intention qui se cache derrière cet aménagement urbain ne consiste pas uniquement à procurer un certain plaisir aux voyageurs; en effet, l'escalier doit aussi inciter les usagers du métro à bouger davantage. On appelle incitation douce («nudging») les moyens utilisés pour orienter subtilement notre comportement dans une certaine direction selon une démarche psychologique. Ce terme est issu du livre de Richard Thaler et Cass Sunstein *Nudge: la méthode douce pour inspirer la bonne décision* qui date de 2008. Les deux chercheurs étasuniens en science comportementale définissent l'incitation douce comme suit: «On entend par là (...) toutes les mesures qui, par des architectures des choix, peuvent modifier, de manière prévisible, le comportement des êtres humains sans restreindre les options de qui-

conque ni modifier fortement les incitations économiques¹.»

Depuis un certain temps, diverses organisations ainsi que les pouvoirs publics ont de plus en plus souvent recours aux incitations douces, par exemple dans le domaine de l'environnement, de la gestion durable, de l'alimentation, de la santé et de la formation, ceci afin d'«améliorer» les décisions prises. À cet égard, les opposants soulignent qu'il faut d'abord savoir qui peut donner ce coup de pouce, à qui, avec quelles intentions et quel dispositif, en particulier quand le système est utilisé à grande échelle.

Une étude sur l'environnement et la durabilité

Pour que l'incitation douce soit justifiable d'un point de vue éthique et donc socialement acceptable, il faut que certaines conditions de base soient remplies. Thaler estime que son usage doit être transparent et non abusif². On doit pouvoir s'y soustraire facilement et le changement de comportement que l'on vise doit profiter à la personne à qui l'on donne le coup de pouce. Afin d'approfondir la question de l'acceptabilité sociale, la Fondation suisse Dialogue Risque a mené une étude qualitative portant sur l'acceptation et l'efficacité des divers systèmes d'incitation utilisés en Suisse dans le contexte de l'environnement et de la gestion durable³. À l'aide de six cas de figure, elle a analysé les expériences pratiques que les acteurs du privé et du public ont faites en termes d'efficacité et d'acceptabilité, ainsi que la manière dont l'incitation douce peut être utilisée dans ce domaine.

¹ Thaler et Sunstein (2015).

² Thaler (2015).

³ Högg et König (2016).



L'étude a examiné, par exemple, l'option « Green Default » lors du choix de produits électriques. Elle permet au fournisseur d'énergie de passer d'un produit électrique standard à un mix dans lequel les énergies renouvelables occupent une part plus importante. Si un client veut en rester à un mix ancien et moins écologique, il doit prendre une décision. Divers services industriels, dont ceux de Saint-Gall, ont introduit, avec ce dispositif, un produit électrique écologique sous la forme d'une offre standard desti-

Hangzhou, en Chine, encourage à utiliser les escaliers. Ainsi chaque marche est une touche de piano qui émet un son.

née à leur clientèle privée. Ce passage automatique à un produit standard nouveau et plus cher peut être source de conflit, parce que la clientèle peut se sentir manipulée ou mise devant le fait accompli. Ce n'était pas le cas à Saint-Gall.

Comment se fait-il que la population ait accepté si facilement ? D'une part, les services industriels saint-gallois ont mis en place une vaste campagne de communication au moyen d'affiches, de spots publicitaires dans les cinémas, etc. Ce faisant, ils ont pu informer une grande

partie de la population, si bien que personne n'était pris au dépourvu. D'autre part, l'objectif politique à la base de cette mesure consistait à concrétiser la sortie du nucléaire telle qu'elle a été décidée par le peuple en 2010. Cette légitimité démocratique a fortement contribué à l'accueil favorable que la population lui a réservé. Depuis l'introduction du « Green Default », 70 % de la population de la ville de Saint-Gall utilisent ce produit électrique écologique, alors qu'auparavant, seule une minorité de la population avait franchi le pas.

L'étude s'est également penchée sur deux autres systèmes « Green Default » proposés par les entreprises électriques zurichoises et les services industriels de Winterthur. Elle s'est enfin intéressée à l'incitation douce, telle que la pratiquent les restaurants SV Group, le service des ponts et chaussées de la ville de Thoune et le compteur d'eau intelligent pour la douche du producteur zurichois Amphiro.

L'importance des valeurs

En se référant aux cas de figure analysés et aux entretiens réalisés avec des spécialistes, on parvient à des résultats qui permettent de cerner l'environnement nécessaire à la mise en place d'une incitation douce socialement acceptable. Un socle démocratique est primordial, notamment pour les acteurs étatiques. On remarque aussi que l'acceptabilité des individus et les effets sur ceux-ci sont plus élevés si l'objectif s'accorde avec leurs buts personnels.

Potentiellement, l'incitation douce suscite de nombreuses émotions chez les personnes concernées. La communication qui l'accompagne joue donc un rôle important au regard de l'image des acteurs impliqués et de la stratégie utilisée. À noter également que le caractère volontaire constitue un critère d'adhésion important : s'il s'agit de changer de comportement dans sa sphère personnelle comme la santé ou dans son propre appartement, l'incitation doit être discrète et on doit pouvoir la contourner facilement.

L'étude montre aussi que plus la confiance dans une organisation est grande, plus on croit que les décisions à prendre le seront dans l'intérêt général. La confiance dépend beaucoup de

la communication de l'entreprise avec le public, qui doit être franche et transparente.

L'incitation douce vise un comportement irréfléchi et automatique, donc son effet disparaît normalement lorsqu'on le supprime. Elle peut toutefois, dans certains cas, mener à une nouvelle norme sociale en suscitant un changement progressif de point de vue. Par exemple, la consommation de produits durables à la cantine à qui l'on a donné un coup de pouce au départ, ou une durée de douche plus courte peuvent devenir une habitude ou même une tendance consciente. Dans ce cas, le comportement continuera à exister même si l'incitation est supprimée.

L'empirisme montre que l'incitation douce fonctionne mieux si le comportement souhaité est obtenu avec peu d'investissement, que ce soit dans une perspective cognitive ou du point de vue des ressources. Cela signifie que moins on doit réfléchir au choix d'un produit électrique, moins un changement engendre des coûts et prend du temps, et plus les gens se montrent réceptifs.

On constate avant toute chose que ce système, tel qu'il a été utilisé jusqu'ici, jouit d'un très bon écho en Suisse dans le domaine de l'environnement et de la gestion durable. L'exemple du « Green Default » lors du choix du courant électrique montre que l'incitation douce a un effet de levier très important lié à une certaine responsabilité de la part des acteurs privés et publics.

Éviter les accidents

En Suisse, l'incitation douce ne se limite pas à l'écologie. Elle est, par exemple, utilisée dans la promotion de la santé. Ainsi, certains supermarchés mettent les produits alimentaires sains à hauteur des yeux et certaines entreprises apposent dans leurs bâtiments administratifs des autocollants représentant des pieds pour montrer le chemin vers les escaliers.

Le succès de l'incitation douce suscite la curiosité de toutes les branches. Le recours à une approche psychologique offre de nouvelles possibilités dans le cadre de la communication stratégique sur les risques, et notamment dans le travail de prévention. Donner un coup de pouce

pour parvenir à un comportement plus sûr peut avoir de gros effets. Des travaux réalisés actuellement au niveau international révèlent toute l'étendue du potentiel de l'incitation douce dans le domaine de la sécurité au travail. La communication visuelle au moyen de codes de couleurs dans la tuyauterie, par exemple, représente une démarche encore plus prometteuse pour améliorer la vigilance en fonction des situations et les pratiques en matière de sécurité dans le domaine de la sécurité au travail⁴.

En Suisse, l'assurance-accidents de la Suva réfléchit pour savoir si l'on peut recourir davantage à l'incitation douce dans le cadre de la prévention des accidents professionnels et non professionnels. «À l'avenir, nous voulons influencer le comportement des gens par des conseils simples, de sorte qu'ils portent toujours un casque en faisant du vélo et qu'ils se comportent spontanément de manière plus sûre», déclarait récemment Felix Weber, président de son conseil d'administration dans un entretien radiophonique à la RTS. La Suva a lancé récemment un projet en collaboration avec la Fondation Dialogue Risque qui, en recourant à l'incitation douce, vise à élargir les mesures de sécurité au travail déjà en place. Son objectif est de regrouper les connaissances existantes sur l'utilisation des mesures d'encouragement dans le domaine de la sécurité au travail et de la santé et de collaborer avec des experts pour en tirer des enseignements concrets au niveau de la Suva.

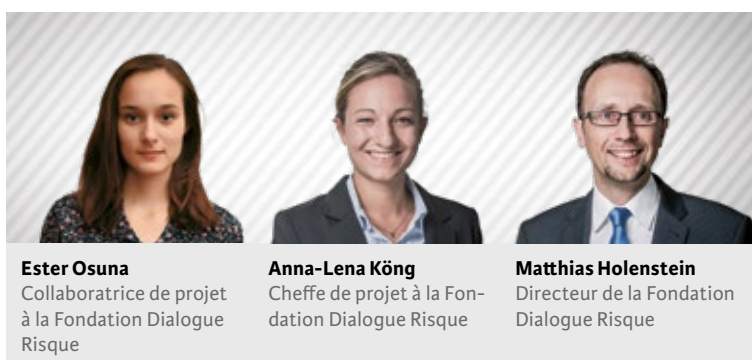
L'incitation gérée par ordinateur

L'incitation douce offre de vastes possibilités pour prendre des décisions intelligentes dans de nombreux domaines. Il faut, toutefois, tirer parti de ce potentiel avec circonspection. Les spécialistes rappellent les dangers qui résulteraient d'une combinaison entre incitation douce, mégadonnées («big data») et l'apprentissage au moyen de machines. Les analyses de données permettent en effet aux ordinateurs d'utiliser des incitations individuelles. Divers États et des organisations de l'économie privée comme l'industrie de la publicité semblent s'orienter vers l'incitation à large échelle («big nudging»). En

Chine, le «Sesame Credit System» sera encore utilisé sur une base volontaire jusqu'en 2020. La fiabilité des citoyens est représentée par un système de points initié par l'État. On évalue les interventions sur les médias sociaux ou les préférences en tant que consommateurs. Plus son propre score est élevé, plus on obtient facilement un visa pour l'étranger ou un crédit financier. Dans de tels cas, les acteurs étatiques endossent une grande responsabilité, en particulier parce que des données personnelles sont utilisées pour guider la société de façon perceptible ou imperceptible.

La transparence et la légitimité sociale des dispositions devant aboutir à des changements représentent des valeurs toujours plus importantes au niveau mondial, ce dont il faut tenir compte lors des démarches entreprises en matière d'incitation douce. Il est important que le coup de pouce subtil donné aux changements de comportement pour le bien-être de l'être humain et de l'environnement bénéficie d'un soutien en matière de communication. Dans l'idéal, une réflexion approfondie et consciente incluant la responsabilité personnelle doit être menée sur des sujets importants pour la société, en parallèle avec une conception de l'avenir largement soutenue et les initiatives qui leur sont liées.

4 Lunt et Staves (2014).



Bibliographie

Lunt J. et Staves M., «Nudge Nudge, Think Think: Beyond Compliance: Innovative Leadership in Health and Safety», dans *Safety and Health Practitioner*, 2014, pp. 10–15.

Thaler R. H. et Sunstein C. R., *Nudge – Wie man kluge Entscheidungen anstößt* (5^e édition). Berlin, 2015, Ullstein.

Thaler R.H., «The Power of Nudges, for Good and Bad», *The New York Times*, 31 octobre 2015.
Högg R. et Köng A., *Nudging im Bereich Umwelt und Nachhaltigkeit*, Fondation Dialogue Risque, Saint-Gall, 2016.