

L'INCITATION AUX COMPORTEMENTS ÉCOLOGIQUES

Les nudges, un nouvel outil des politiques publiques

Publication définitive - janvier 2016
Note n°13

SYNTHESE

La plupart des enquêtes d'opinion l'affirment : la prise de conscience des Français concernant l'impact de leur consommation sur les ressources naturelles et l'environnement s'accroît. Pourtant, ils n'adaptent pas forcément leur comportement en conséquence. Forts de ce constat, La Fabrique Ecologique et Futuribles international ont lancé un groupe de travail sur les nudges, outil innovant encore peu connu en France. La note présentée ici constitue de fait une étude originale sur ce sujet.

Pour faire évoluer les comportements des individus, les pouvoirs publics disposent traditionnellement de quatre types d'outils : l'information et la sensibilisation, l'incitation financière, la législation (interdiction ou obligation) et l'exemplarité. Mais ces quatre outils ont montré leurs limites, que ce soit en matière de consommation responsable, d'alimentation ou de santé. Or, il existe une cinquième famille d'actions publiques : le nudge, ou « coup de pouce », un concept inventé par Cass Sunstein (juriste) et Richard Thaler (économiste) en 2008, avec l'idée que les changements de comportement ne peuvent se faire par la contrainte et la sanction : ils supposent avant tout des incitations*. Derrière ce terme sont regroupés des actions et leviers, pour certains déjà bien connus, cherchant à modifier l'architecture des choix et ainsi orienter la prise de décision de manière simple et pragmatique.

Les nudges suscitent un intérêt croissant des pouvoirs publics à l'étranger, car ils présentent deux avantages majeurs : ils ne restreignent pas les libertés individuelles et ont un coût limité, alors que leur impact peut être significatif. Les nudges peuvent donc représenter un outil complémentaire, s'inscrivant dans le cadre de politiques publiques visant à rendre les comportements individuels plus « responsables » pour la santé, l'environnement, etc.

Ce concept est pourtant peu étudié en France, bien qu'une note publiée en 2011 par le Centre d'analyse stratégique ait souligné son intérêt**. Tout comme les autres outils à disposition des pouvoirs publics, le nudge n'est pas un outil miracle ni totalement nouveau, mais il peut se révéler très utile pour faire évoluer certains comportements. Son principal intérêt est de prendre en compte la dimension psychologique des comportements dans la conception des politiques publiques. L'utilisation des nudges par les pouvoirs publics suppose néanmoins de prendre en compte les risques et les limites de cet outil, qui peuvent être significatifs. Les nudges reposent en effet sur des objectifs poursuivis au nom de l'intérêt général ou du bien-être des individus qui ne sont pas forcément partagés par ces derniers. Ils comportent donc un risque non négligeable de manipulation qui doit conduire à identifier certaines conditions nécessaires à leur utilisation, notamment par des acteurs publics.

Cette note formule deux recommandations à destination des pouvoirs publics :

- La première propose de faire des nudges un nouvel outil des politiques publiques, qui puisse être utilisé notamment pour orienter les individus vers des comportements plus responsables pour eux, pour les autres et pour l'environnement. Cette approche pourrait être intégrée au niveau intergouvernemental, mais aussi au niveau de chaque ministère, des collectivités territoriales, des ONG, des entreprises...
- La deuxième proposition consiste à mettre en place des nudges d'intérêt public, répondant à des objectifs collectifs prédéfinis, notamment dans le cadre de la transition écologique, en complément des autres outils de politiques publiques.

* *Nudge : la méthode douce pour inspirer la bonne décision*, Paris : Vuibert, 2010

**<http://archives.strategie.gouv.fr/cas/content/note-d%E2%80%99analyse-216-nudges-verts-de-nouvelles-incitations-pour-des-comportements-ecologiques.html>

Cette note est issue des travaux d'un groupe de réflexion réuni dans le cadre de **La Fabrique Ecologique** entre septembre 2014 et avril 2015.

Signataires

- **Cécile Désaunay**, *directrice d'études, Futuribles International*
- **Alberto Alemanno**, *avocat, spécialiste des nudges, professeur de droit à HEC*
- **Christèle Assegond**, *chercheuse à l'université de Tours*
- **Amélie Colle**, *étudiante et stagiaire à La Fabrique Ecologique*
- **Sophie Dubuisson-Quellier**, *directrice adjointe du CSO (Centre de sociologie des organisations), directrice de recherche au CNRS*
- **Denis Hilton**, *professeur de psychologie sociale à l'université de Toulouse*
- **Céline Laisney**, *gérante d'AlimAvenir, responsable du dispositif Vigie Alimentation pour Futuribles International*
- **Solange Martin**, *sociologue au service Economie et prospective de l'ADEME*
- **Régis Olagne**, *directeur de clientèle en charge des études dans le domaine du développement durable de BVA*
- **Olivier Oullier**, *professeur en sciences comportementales et neurosciences à Aix-Marseille Université*
- **Olivier Perrin**, *coordinateur du programme de recherche MOVIDA sur les modes de vie durables au MEDDE*
- **Éric Singler**, *directeur général de BVA, codirecteur de la BVA nudge unit*
- **Nicolas Treich**, *directeur de recherche à l'INRA, membre de l'Ecole d'Economie de Toulouse (TSE)*

Conformément aux règles de La Fabrique Ecologique, seuls les signataires de la note sont engagés par son contenu. Leurs déclarations d'intérêts sont disponibles sur demande écrite adressée à l'association.

Personnes rencontrées dans le cadre de ces travaux

- **Dominique Bourg**, *philosophe spécialiste de l'écologie politique*
- **Nick Charter**, *membre de l'advisory board de la BIU*
- **Owain Service**, *managing director de la Behavioural Insight Unit britannique*
- **Françoise Waitrop**, *chef de la mission « Méthodes d'écoute et innovation » au Secrétariat Général à la Modernisation de l'Action Publique (SGMAP)*

Relecture

Cette note a été discutée par le comité de lecture de La Fabrique Ecologique, composé de Guillaume Duval, Géraud Guibert, Marc-Olivier Padis, Guillaume Sainteny et Lucile Schmid.

Elle a été relue et fait l'objet de suggestions et de conseils de la part des personnalités suivantes :

- **Geoffrey Delcroix**, *chargé de mission à la CNIL*
- **Françoise Waitrop**, *chef de la mission « Méthodes d'écoute et innovation » au Secrétariat Général de la Modernisation de l'Action Publique (SGMAP)*.

Elle a enfin été validée par le Conseil d'administration de La Fabrique Ecologique du 2 septembre 2015.

Conformément aux règles de La Fabrique Ecologique, la note a fait l'objet d'un atelier co-écologique le mardi 15 septembre 2015, puis a été ouverte jusqu'à la fin du mois de décembre 2015 sur le site de l'association (www.lafabriqueecologique.fr). Parmi la dizaine d'amendements et de contributions reçues, des suggestions des personnes suivantes ont été retenues par le groupe de travail : **Mme Anne-Gaëlle Figureau**, **M. Hugues de Jovenel** et **M. Patrick Désaunay**.

La Fabrique Ecologique tient à remercier l'ensemble des contributeurs pour leurs remarques et commentaires avisés qui ont permis d'améliorer cette publication.



Sommaire

I. Les outils au service des comportements responsables	 page 4
II. Le Nudge : créer des architectures de choix qui favorisent l'adoption des comportements souhaités	 page 8
A. Les différents types de nudges	page 10
B. La révolution du nudge en action : renforcer l'efficacité des politiques publiques à moindre coût	page 12
III. Risques, éthique et limites des nudge	 page 14
A. L'efficacité	page 15
B. La durabilité	page 15
C. Les effets pervers	page 15
D. Quel est le comportement souhaitable ?	page 15
E. L'effet « direct » des nudges	page 16
F. Nudge et manipulation	page 16
IV. Catalogue des nudges verts	 page 17
V. Trois nudges verts passés au crible	 page 19
A. La Green Card en Corée du Sud	page 20
B. Défis « Familles à alimentation positive »	page 22
C. La modification de la collecte sélective à Edimbourg (2014)	page 24
VI. Deux propositions pour mieux utiliser le potentiel des nudges	 page 26
A. Faire des nudges un nouvel outil des politiques publiques	page 27
B. Mettre en place des nudges d'utilité publique	page 28
Conclusion	 page 30
Annexes	 page 31



I.

LES OUTILS AU SERVICE DES COMPORTEMENTS RESPONSABLES



Accompagner les individus vers une consommation « responsable » : une efficacité limitée des outils à disposition des pouvoirs publics

Pour faire évoluer les comportements des individus, quatre outils sont à la disposition des pouvoirs publics pour faire évoluer les comportements : l'information et la sensibilisation, l'incitation financière, la législation et l'exemplarité (commande publiques, règles en vigueur au sein des organisations publiques). Or, ces outils présentent tous des limites, notamment s'ils sont utilisés seuls.

La législation

La législation fait appel par définition à la contrainte, et peut se révéler efficace par exemple pour accélérer la pénétration de certaines technologies sur le marché. Ainsi, les normes en matière de consommation de carburant et d'émissions de CO₂ des véhicules ont régulièrement été renforcées : alors qu'il fallait plus de huit litres en moyenne à un véhicule pour parcourir 100 kilomètres il y a 30 ans, seuls trois-quatre litres suffisent aujourd'hui aux véhicules les plus sobres, et demain seuls deux seront nécessaires¹. Concernant les comportements individuels, la norme peut s'avérer un outil très efficace pour réaffirmer ce qui est souhaitable et ce qui ne l'est pas. Elle permet aussi de massifier les pratiques d'une façon éthique, tout en ne faisant pas peser sur les individus la responsabilité de leurs choix. Ainsi, la mise en place de la circulation alternée suite au pic de pollution du printemps 2014 à Paris a été bien respectée et bien comprise².

Néanmoins, le recours à la norme peut être problématique aussi bien sur le plan politique qu'économique et opérationnel (comme l'a montré le retour en arrière concernant l'interdiction des feux de cheminée en Île-de-France).

L'incitation financière

L'incitation financière peut se révéler efficace, comme l'a montré le succès du bonus-malus écologique pour les automobiles. Mais plus elle est efficace, plus elle est coûteuse : la politique du bonus-malus a permis une réduction des émissions de CO₂ des automobiles françaises de 5% au bout d'un an, mais pour une facture de totale de 225 millions d'euros, et a entraîné une hausse des ventes de véhicules diesels³.

Cette efficacité s'explique probablement par le fait que le bonus-malus a intégré un effet d'annonce ou de norme injonctive sociale, donc de nudge⁴. L'incitation financière ne peut donc être utilisée qu'avec modération dans un contexte de restriction des marges de manœuvre budgétaire des pouvoirs publics. A l'inverse, les taxes environnementales peuvent être efficaces pour orienter les signaux prix mais aussi bénéfiques aux finances publiques. Toutefois, elles peuvent accroître les précarités, s'avérer inéquitables vis-à-vis de différentes catégories de la population, plus ou moins contraintes financièrement, ou être mal acceptées, comme le montre le cas de l'écotaxe.

L'exemplarité

Souvent oubliée, l'exemplarité des pouvoirs publics est aussi un moyen de soutenir les produits et technologies vertueuses tout en orientant les comportements individuels. Le premier levier puissant réside dans la commande publique, laquelle correspond à 10% du PIB en France. Les limites sont cependant budgétaires mais aussi juridiques. Toutefois, les directives européennes et le code des marchés publics en France permettent désormais d'intégrer des critères d'éco-conditionnalité.

Le deuxième levier⁵, consiste à agir sur les règles en vigueur au sein des organisations publiques (impressions recto-verso, températures de chauffage, flottes de déplacement, déploiement des visioconférences...). Celles-ci permettent, tout comme dans les organisations privées, d'orienter directement le comportement des individus avec de possibles prolongements dans leur vie privée et auprès de leurs proches.

¹ <http://www.slideshare.net/NicolasMeilhan/janvier-2013-frost-sullivan-pourquoi-la-voiture-du-futur-ne-pse-que-500-kg>

² http://www.presse.ademe.fr/wp-content/uploads/2014/05/Rapport-ADEME-circulation-altern%C3%A9_final.pdf

³ http://www.cairn.info/resume.php?ID_ARTICLE=RECO_623_0491

⁴ Hilton Denis et alii, A tax can nudge: The impact of an environmentally motivated bonus/malus fiscal system on transport preferences, *Journal of Economic Psychology*, 2014

⁵ En France, en 2011, la population salariée travaillant dans la fonction publique est d'environ 5,5 millions de personnes soit 18% de la population active



L'information et la sensibilisation

Enfin, l'information et la sensibilisation sont largement utilisées par les pouvoirs publics dans le domaine de l'alimentation, de la santé, mais aussi pour lutter contre le gaspillage de ressources (alimentation, eau, énergie...), les pollutions, etc. Elles ont permis d'accroître la prise de conscience des Français concernant l'impact de leur consommation sur les ressources naturelles et l'environnement.

Selon des enquêtes récemment réalisées par l'ADEME, si les questions économiques arrivent en tête de leurs préoccupations, les deux tiers des Français se déclarent néanmoins soucieux de « la protection de l'environnement »⁶. Cette inquiétude arrive même devant « l'amélioration de mon niveau de vie et de mon confort matériel » (53 %). Par ailleurs, 98% des Français affirment que « nos sociétés produisent trop de déchets ». Et 85% sont 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'environnement ». Le cabinet Greenflex/Ethicity réalise depuis 10 ans une enquête sur les Français et la consommation responsable⁷. En 2015, presque la moitié des personnes interrogées par Ethicity déclarent vouloir consommer « autrement ».

Mais qui ne se traduit pas encore majoritairement dans les comportements

Cette prise de conscience de l'impact environnemental de la consommation s'explique au moins en partie par les campagnes d'information et de sensibilisation menées par les pouvoirs publics. La plus emblématique est sans doute la consommation d'eau des ménages : alors qu'elle avait beaucoup augmenté entre les années 1970 et 1990, elle a diminué en moyenne de 2% par an depuis 2004⁸. Cette baisse s'explique néanmoins autant par les campagnes d'information que par la facilité du geste de sobriété (fermer le robinet), par son impact économique (réduction de la facture) et par une possible saturation des besoins en eau des ménages.

Mais cette adéquation entre la prise de conscience et les comportements reste une exception à l'échelle de la consommation globale. Ainsi, en France, entre 1960 et 2012, la dépense de consommation finale par habitant (en euros) a été multipliée par trois⁹. Aujourd'hui, trois postes représentent l'essentiel des dépenses des ménages : l'alimentation, le logement et le transport. Or, l'impact des politiques de sensibilisation est resté limité, comme le montre l'exemple du gaspillage alimentaire, qui représente aujourd'hui 7 millions de tonnes par an¹⁰.

En dépit des évolutions enregistrées dans les discours, les pratiques de consommation durable, elles, se diffusent plus lentement. Les attitudes de consommation sont motivées par d'autres objectifs que la protection de l'environnement (la satisfaction des besoins, mais aussi l'affirmation sociale) et soumises à des contraintes (économiques)... Par ailleurs, les consommateurs ne savent pas toujours en quoi consiste, concrètement, une consommation plus respectueuse de l'environnement, plus « durable ». Ils redoutent les efforts et les sacrifices que cela pourrait impliquer, tout en étant sceptiques sur l'impact de leurs actions individuelles face à l'ampleur des enjeux.

Alors pourquoi ce grand écart entre les intentions d'agir et l'action elle-même ? Pourquoi sommes-nous de plus en plus nombreux à être convaincus qu'il faut que nous nous comportions différemment et pourtant aussi peu nombreux à passer à l'acte ?

L'homo sapiens n'est pas un homo economicus : l'irrationalité humaine

Les raisons de cet écart entre les intentions et l'action ont été analysées par la Behavioral Economics ou économie comportementale en français, une discipline qui s'est spécialisée dans la compréhension des facteurs d'influence des comportements des individus. Selon les chercheurs de cette discipline, les actions individuelles sont déterminées par de multiples facteurs. Nous sommes des êtres complexes, largement émotionnels, influencés par les autres et les interactions sociales mais également par le contexte et l'environnement dans lequel nous prenons des décisions (le contexte économique, la météo, etc.). Nous sommes également victimes de biais et de décisions illogiques.

⁶ Voir « Les Français et l'environnement : Changer les modes de vie, une solution partagée par une majorité de Français », ADEME&Vous, Stratégies&études, n° 44, 20 avril 2015. URL : <http://ademe-et-vous.ademe.fr/strategieetudes-n-41-16-fevrier-2015>

⁷ <http://www.greenflex.com/fr/notre-offre/548-revolutiondurable>

⁸ <http://www.cieau.com/les-ressources-en-eau/en-france/les-usages-domestiques>

⁹ Source : comptabilité nationale de l'INSEE. Voir : <http://www.insee.fr/fr/themes/theme.asp?theme=16>

¹⁰ <http://agriculture.gouv.fr/guillaume-garot-remet-son-rapport-sur-le-gaspillage-alimentaire>



Au final, nos choix et nos comportements émanent majoritairement de ce que Daniel Kahneman appelle notre « système I ». Ce mode de réflexion largement inconscient, automatique, ultra rapide nous permet de prendre de multiples décisions quotidiennes en minimisant nos efforts et en économisant nos ressources attentionnelles mais saute aux conclusions, se nourrit de stéréotypes et d'associations et nous éloigne souvent d'une rationalité mathématique.



II.
LE NUDGE : CREER
DES ARCHITECTURES
DE CHOIX QUI
FAVORISENT
L'ADOPTION DES
COMPORTEMENTS
SOUHAITES



En quoi tout cela est-il si important ? Parce que si l'objectif d'une politique est de parvenir à modifier les comportements, par exemple généraliser ceux qui sont plus respectueux de l'environnement, alors il faut activer les bons leviers. Ceux traditionnels de l'information, de la pédagogie et des incitations économiques classiques ne sont pas toujours efficaces. Quant aux deux autres utilisés par les pouvoirs publics, la contrainte et l'incitation par les prix, ils peuvent l'être dans certaines conditions et auprès de certains publics. Mais ils peuvent aussi être peu populaires, puisqu'ils reposent sur de l'incitation par les coûts, en rendant des choix plus ou moins attractifs financièrement (cas des taxes, des subventions...).

L'économie comportementale a montré qu'il existe d'autres leviers d'actions très puissants pour influencer les comportements et qui peuvent être utilisés par les décideurs publics.

Un livre publié en 2008 a sorti cette discipline du champ de la recherche académique pour le faire entrer de plain-pied dans celui de l'action. Ce livre a pour titre *Nudge*, ce qui signifie « coup de coude » en français mais qui est parfois traduit par l'expression « coup de pouce ». Il a été écrit par deux professeurs américains – Richard Thaler professeur d'économie à Chicago et figure de proue de l'économie comportementale et Cass Sunstein, professeur de droit à Harvard et conseiller du Président américain Barack Obama. L'objectif de cet ouvrage est simple : transformer cette connaissance des leviers qui influencent nos décisions en une approche, le *nudge*, qui vise à provoquer des changements comportementaux souhaitables pour les individus ou la collectivité. Il ne s'agit donc pas uniquement de comprendre mais également d'agir sur la base de cette compréhension.

Alors qu'est-ce qu'un *nudge* ? Pour les auteurs, c'est « tout aspect de l'architecture du choix qui modifie de façon prévisible le comportement des gens sans interdire aucune option ou modifier de façon significative les incitations financières. Les *nudges* n'ont aucun caractère contraignant »¹¹.

L'objectif du *nudge* n'est pas de convaincre, ni de modifier les options d'un choix qui s'offrent aux individus, mais de concevoir des « architectures des choix » - c'est-à-dire une manière de présenter ceux-ci - qui les encouragent à adopter un comportement bénéfique pour eux-mêmes ou leur collectivité. Les *nudges* constituent donc des incitations qui ne modifient pas le coût financier des différents choix possibles, mais vont mettre en avant leur coût social, environnemental, psychologique, etc.

Un *Nudge* ne peut être considéré comme tel qu'à partir du moment où l'intervention proposée répond aux éléments suivants :

- **Un objectif** : provoquer l'adoption d'un comportement désiré bénéficiant à l'intéressé ou à la collectivité,
- **Un moyen d'action** : créer une architecture de choix pertinente (sans modification de la nature de ces choix) fondée sur un ou plusieurs leviers d'influence identifiés en économie comportementale et n'engendrant pas de modification significative des incitations économiques pour l'individu.
- **Avec 3 caractéristiques spécifiques**:
 - une liberté de choix totale laissée aux individus,
 - la simplicité de mise en place,
 - un coût limité de l'intervention.

Le *nudge* vise aussi à exploiter certains biais de raisonnement des individus : par exemple, lorsqu'un individu doit se forger un avis sur une situation pour pouvoir prendre une décision, il peut avoir tendance à surestimer des événements récents ou qu'il connaît (biais de disponibilité), ou à utiliser un nombre limité d'informations stéréotypées (biais de représentativité), ou 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. Cette notion de biais cognitif, étudiée de manière approfondie par Daniel Kahneman peut, selon Cass Sunstein et Richard Thaler, être exploitée sous forme de *nudges* pour orienter les décisions individuelles.

Le concept de *nudge* a déjà donné lieu à de nombreuses applications dans le monde, notamment dans les pays anglo-saxons, qui ont confirmé son efficacité. En 2011, une expérimentation a par exemple été réalisée par le fournisseur d'énergie OPOWER aux Etats-Unis. A partir des informations sur la consommation

¹¹ Richard Thaler et Cass Sunstein, « *Nudge – La méthode douce pour inspirer la bonne décision* », Vuibert, Mars 2010.



d'électricité de 600 000 ménages, des courriers leur ont été envoyés indiquant par exemple : « le mois dernier, vous avez utilisé 15 % d'électricité de plus que vos voisins les plus économes ». Des graphiques permettaient de comparer la consommation énergétique de son foyer avec celle de ses voisins et des autres consommateurs agrémenté d'un smiley souriant en cas de baisse de la consommation. Suite à ces envois, des baisses moyennes de la consommation d'électricité de 2 % ont été enregistrées chez les ménages participants, générant une économie totale de 250 millions de dollars US selon OPOWER¹². Selon le chercheur Allcott, l'impact des comparaisons sociales sur les comportements des ménages est équivalent à une hausse des prix de l'électricité comprise entre 11 et 20 %¹³.

Tout comme les autres outils à disposition des pouvoirs publics, le nudge n'est pas un outil miracle ni totalement nouveau, mais peut se révéler très complémentaire et utile pour faire évoluer certains comportements. Son principal intérêt est d'inciter à prendre en compte dans la conception des politiques publiques la dimension psychologique des comportements et pas uniquement leur « rationalité économique ».

A. LES DIFFERENTS TYPES DE NUDGES

Les nudges peuvent mobiliser différents leviers :

1. Le choix par défaut

Pour orienter le choix, le nudge peut consister à proposer une solution automatique par défaut, qui est jugée la plus souhaitable par l'autorité qui la met en place. C'est le cas, par exemple, dans les déclarations d'impôts sur le revenu en France où, depuis 2005, il est considéré par défaut que le ménage possède une télévision. Ceci a permis de faire passer le taux de fraude estimé de 6% à 1%¹⁴.

Le choix par défaut est aussi de plus en plus utilisé par les banques, les fournisseurs d'énergie et d'autres entreprises qui proposeront des factures électroniques plutôt qu'en format papier. L'un des exemples souvent cités est celui de l'université américaine de Rutgers, qui a mis en place l'impression recto-verso par défaut sur l'ensemble de ses imprimantes en 2008. Cela lui a permis de diviser par deux le nombre de feuilles de papier utilisées en un semestre (soit l'équivalent de 620 arbres)¹⁵.

Selon Cass Sunstein et Lucia Reisch, les choix par défaut sont efficaces car ils activent trois leviers principaux

- **la suggestion et l'approbation** implicites de l'organisme qui a instauré ce choix (que l'on suppose avoir été fait pour de bonnes raisons, avec l'accord d'experts et/ou de citoyens),
- **l'inertie et la procrastination** des individus (qui ont tendance à préférer le choix par défaut plutôt qu'une décision active supposant une réflexion, surtout lorsque le sujet est complexe et l'enjeu peu important),
- l'importance de **la référence** pour les individus (qui leur permet de définir des seuils de gains et de pertes).

2. La force de la norme sociale

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. Il s'agit en particulier de mettre en avant un comportement réalisé par la majorité des individus de l'entourage proche (voisins, collègues...) : « 90 % de vos voisins trient leurs déchets, 80 % des salariés de l'entreprise mettent leur ordinateur en veille avant de partir, etc. » La mise en avant de ce message est censée inciter les individus à se comporter de la même manière pour se conformer à la norme sociale, quitte parfois à gonfler les statistiques. Il peut s'agir aussi d'influencer les comportements en mettant en avant l'idée du « devoir moral ». Ainsi, certains chercheurs comme Denis Hilton ont montré que l'impact positif de la politique de bonus-malus en France ne pouvait pas s'expliquer uniquement par l'incitation financière : le poids de la norme morale

¹² Opower.com

¹³ Allcott and Mullainathan 2010

¹⁴ <http://www.lefigaro.fr/impots/2008/08/20/05003-20080820ARTFIG00446-la-fraude-a-la-redevance-audiovisuelle-en-net-recul.php>

¹⁵ <http://www.nbcs.rutgers.edu/ccf/main/print/>



qu'elle a créé (en catégorisant des voitures « écologiques » et d'autres « polluantes ») a joué un rôle déterminant.

3. L'aversion à la perte

Cette aversion suppose que pour un même montant, un individu sera plus affecté par une perte que par un gain. Elle implique qu'il est plus efficace de présenter à l'individu ce qu'il risque de perdre s'il n'adopte pas le bon comportement, plutôt que ce qu'il gagne en l'adoptant.

4. L'émulation

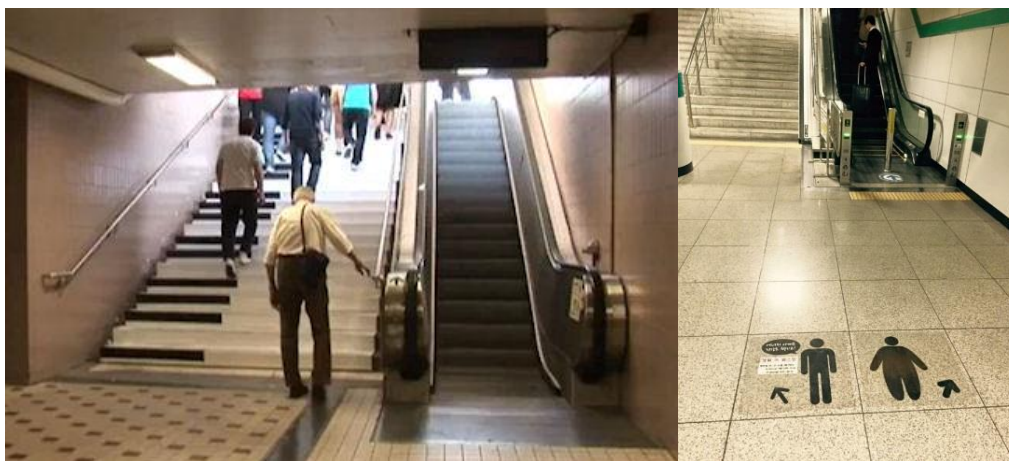
Il s'agit par exemple d'organiser des concours pour encourager certaines pratiques, comme la lutte contre le gaspillage. Ainsi, l'ONG française Prioriterre¹⁶ souhaite sensibiliser aux économies d'énergie. Pour cela, elle organise tous les ans le concours « Famille à énergie positive », qui a réuni en 2014 environ 7 500 familles, qui devaient diminuer leur consommation énergétique de 8% afin de gagner différentes récompenses¹⁷ (voir partie 3).

Le site Internet stickk.com repose sur le principe que les engagements individuels seront plus respectés s'ils sont pris en public. Les utilisateurs peuvent donc prendre une bonne résolution (arrêter de fumer, perdre du poids...) et préciser les objectifs qu'ils s'engagent à respecter. Ils peuvent aussi déposer une somme d'argent, qui sera encaissée par le site en cas d'échec, ce qui multiplierait les chances de succès par trois. Depuis le lancement du site, deux millions de cigarettes n'auraient pas été fumées et plus de 300 000 programmes de remise en forme auraient été respectés.

5. Le recours au jeu et aux présentations ludiques

L'un des nudges les plus connus a été mis en place par l'aéroport d'Amsterdam : de fausses mouches ont été peintes à l'intérieur des urinoirs, afin d'inciter ces messieurs à bien viser.

Depuis 2009 en Suède, Volkswagen a trouvé un moyen amusant d'encourager les gens à faire de l'exercice. À Stockholm, une équipe de travailleurs avait transformé l'escalier menant vers la sortie de la station Odenplan, en un gigantesque clavier de piano. Chaque pression sur une marche jouait une note de musique¹⁸. L'objectif était d'inciter les usagers à utiliser ces escaliers plutôt que les escalators. La « poubelle la plus profonde du monde » est équipée d'un mécanisme qui modifie le bruit que font les déchets lorsqu'ils y tombent¹⁹.



Volkswagen a appelé l'initiative la « Fun Theory » et a créé un site Web où l'on retrouve d'autres incitatifs amusants à changer son comportement. En Corée du Sud, un marquage au sol indiquant le risque de surpoids des personnes empruntant des escalators.

¹⁶ <http://www.prioriterre.org/>

¹⁷ <http://www.prioriterre.org/ong/particuliers/a2210/une-nouvelle-edition-familles-a-energie-positive.html>

¹⁸ <https://www.youtube.com/watch?v=2lXh2n0aPyw>

¹⁹ <http://www.tuxboard.com/poubelle-la-plus-profonde-du-monde/>



6. La modification des présentations

Le nudge peut aussi viser à modifier la présentation des choix ou l'apparence de certains produits, afin de mettre en avant ceux considérés comme les plus sains, les plus écologiques, etc. Ce type de nudge peut parfois se rapprocher du principe du label. Plusieurs expérimentations ont aussi été menées dans des cantines afin d'inciter les clients à consommer des aliments sains. Pour cela, ces derniers étaient présentés au début du présentoir, ce qui permet dans certains cas de les rendre deux fois plus attractifs que lorsqu'ils sont au milieu ou à la fin (sur ce sujet, voir le catalogue des nudges en annexe).

Par extension, ce principe peut aussi être appliqué au design d'un produit ou d'un site Internet par exemple, afin de mettre en avant certaines informations : il est par exemple utilisé par certains réseaux sociaux comme Facebook.

B. LA REVOLUTION DU NUDGE EN ACTION : RENFORCER L'EFFICACITE DES POLITIQUES PUBLIQUES A MOINDRE COUT

Depuis 2008, de plus en plus de pays s'intéressent au potentiel des outils de politiques publiques relevant du champ des nudges, qui offrent la triple promesse d'être plus acceptables par l'opinion publique que les normes ou les taxes, peu coûteuses et efficaces.

En 2010, le Royaume-Uni de David Cameron crée la « Behavioural Insights Team » confiée à David Halpern et chargée d'appliquer les sciences comportementales aux politiques publiques britanniques. L'Administration Obama – qui a confié dès 2009 à Sunstein la Direction de l'Office de régulation (OIRA) – lance également sa Nudge squad début 2014 sous la direction de Maya Shankar. Les gouvernements de Singapour et d'Australie ont également mis en place des équipes d'experts en économie comportementale.

Les actions de la Nudge Unit britannique

L'unité a mené des actions dans le domaine du transport (par exemple pour inciter les travailleurs à utiliser les transports en commun plutôt que leur voiture) et de la santé²⁰. Elle envisage ainsi de placer des messages informatifs au niveau des caisses des supermarchés indiquant aux clients la quantité indicative de fruits et légumes qu'ils devraient acheter pour avoir une consommation « saine ». Un programme expérimental propose aux fumeurs de signer un contrat les engageant à arrêter, et de recevoir une récompense s'ils le respectent.

Trois ans après sa création, la nudge unit revendique plusieurs succès :

- 3 millions de pounds d'impôts sur le revenu collectés chaque année grâce à des courriers envoyés aux 10 % des foyers fiscaux en retard pour payer leur impôt sur le revenu leur indiquant, en en-tête le pourcentage de leurs voisins ayant déjà payé ou des messages comme « 9 personnes sur 10 paient leurs impôts à l'heure » (le nombre de payeurs a ainsi augmenté de 15 %) ;

- elle a modifié la page du site Internet gouvernemental permettant d'adhérer au don d'organe. Elle a indiqué « Chaque jour, des milliers de gens qui voient cette page décident de s'enregistrer » et placé le logo de la NHS, la sécurité sociale britannique. En, un an, le taux d'adhésion au programme est passé de 2,3 % à 3,2 % (+96 000 adhésions).

En février 2014, la nudge unit a annoncé qu'elle allait quitter le gouvernement britannique pour continuer ses travaux de manière indépendante en tant qu'entreprise à finalité sociale. Elle est désormais détenue à parts égales par le gouvernement britannique (pour laquelle elle continue à travailler), les employés de la nudge unit et Nesta, la fondation britannique pour l'innovation. Les experts membres de l'unité souhaitent ainsi étendre leurs recommandations et l'influence des nudges à d'autres gouvernements mais aussi à des collectivités locales et des entreprises. Le gouvernement australien, la Banque mondiale et le PNUD (Programme des Nations unies pour le développement) ont déjà fait appel à ses conseils²¹.

²⁰ <http://www.theguardian.com/public-leaders-network/2014/jun/01/nudge-unit-behavioural-insights-team-conference>

²¹ <http://www.behaviouralinsights.co.uk/blogpost/behavioural-insights-team-%E2%80%93-social-purpose-company> ;

<http://www.economist.com/blogs/freeexchange/2014/02/market-paternalism#sthash.ICPX8dn.dpuf> ;

<http://www.theguardian.com/politics/2014/feb/05/government-behaviour-insight-nudge-mutual-nesta-funding>



En Allemagne, Angela Merkel a aussi annoncé, en septembre 2014, la constitution d'une équipe de psychologues et d'experts en sciences comportementales²².

Et ce sont maintenant les principales instances internationales qui s'emparent du sujet. L'Union Européenne vient d'annoncer la création d'une « Foresight and Behavioural Insights Unit » sous la responsabilité de Xavier Troussard. Dans le cadre de cette nouvelle instance, le Professeur Alberto Alemanno s'est vu confié une mission d'inventaire des initiatives en place en Europe. L'OCDE vient de consacrer une journée à la Behavioral Economics à Paris en janvier dernier en invitant les principaux acteurs à débattre après avoir publié un rapport²³. La Banque mondiale vient également de sortir le sien²⁴ qui fait le point sur l'ensemble des démarches et expérimentations effectuées dans le domaine.

Les nudges en France

La France a effectué ses premières expérimentations en 2013 avec le Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publique (SGMAP) et la Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP)²⁵ et les multiplie désormais (Voir l'interview de Françoise Waitrop, chef de la mission « Méthodes » au SGMAP, en annexe).

Le nudge n'est évidemment pas une solution miracle : elle présente des limites, exige une grande rigueur de conception et de mise en place, pose des questions à la fois techniques et éthiques. Elle ne se substitue pas à l'impératif d'information des citoyens et aux démarches pédagogiques visant à éclairer leur choix ni aux moyens d'actions classiques des pouvoirs publics que sont la loi et les leviers d'incitations économiques.

Comme l'explique Françoise Waitrop : « le nudge se présente comme un outil complémentaire de ceux dont dispose la puissance publique - réglementation, fiscalité, information - qui ne permettent pas toujours une pleine efficacité de l'action publique ».

²² <http://www.welt.de/wirtschaft/article/38326984/Merkel-will-die-Deutschen-durch-Nudging-erziehen.html>

²³ <http://pss.sagepub.com/content/21/4/494.short>

²⁴ Mind, behavior and Society, World Bank, 2015.

²⁵ « French Government: Nudge me tender », ESOMAR, 2014.



III. RISQUES, ETHIQUE ET LIMITES DES NUDGES



Les nudges ont beaucoup d'avantages, mais ils posent aussi un certain nombre de risques et de limites, qu'il est important d'identifier afin d'améliorer les conditions d'application de cet outil.

A. L'EFFICACITE

Un nudge est efficace quand il génère un comportement souhaitable, par exemple un comportement plus respectueux de l'environnement. Leur efficacité a été à ce jour la préoccupation centrale des décideurs et des chercheurs. On a vu dans les sections précédentes qu'ils peuvent être très efficaces dans le domaine de l'environnement.

Néanmoins il existe des limites à cette efficacité. Tout d'abord, certaines études ont montré que les réactions à un nudge peuvent être hétérogènes. En fonction de la position par rapport à une norme sociale, certains consommateurs réduisent leur consommation polluante, mais d'autres l'augmentent (Shultz et al. 2007, Allcott 2011). Aussi, en fonction de l'idéologie et des opinions politiques, leurs effets peuvent générer des réactions opposées dans la population (Costa et Kahn 2011). Leurs résultats sont fortement dépendants du contexte (politique, culturel...) et de la population, ils sont de ce fait difficiles à prédire. Par ailleurs, une multiplication de messages incitatifs de type nudge risque d'entraîner un rejet lié à une saturation des individus et au sentiment de manipulation. En particulier, si un nudge est « découvert », notamment s'il apparaît que des chiffres erronés ont été utilisés pour inciter les individus à modifier leur comportement, le risque est grand de voir cet outil rejeté.

B. LA DURABILITE

L'effet des nudges est-il durable ? Dans le domaine de la consommation d'eau et d'électricité, des études ont montré que l'effet répété des normes sociales a tendance à diminuer au cours du temps, même si cet effet existe toujours un peu après plusieurs années²⁶. Leur effet à long terme dépend de leur capacité à changer en profondeur les habitudes. Par exemple, un nudge reposant sur le choix par défaut peut a priori permettre de modifier durablement un comportement. Mais il est en revanche beaucoup moins modulable qu'une taxe ou une norme : il sera difficile de le moduler ou d'aller plus loin par exemple²⁷. Par ailleurs, la durée de l'effet du nudge dépendra de l'impact perçu par l'individu de son changement de comportement.

C. LES EFFETS PERVERS

Les nudges peuvent générer des effets complexes. Un effet bien connu en psychologie sociale est celui de licence morale. Cet effet indique que nous avons tendance à agir de manière plus vertueuse après avoir mal agi, et inversement. Par exemple, il a été montré expérimentalement que l'achat de biens de consommation « verts » pouvait être suivi d'une augmentation de la fréquence de comportements anti-sociaux comme la triche ou le vol (Mazar et Zhong 2010²⁸). Les efforts pour encourager des attitudes vertueuses dans certains domaines peuvent donc avoir des conséquences négatives dans d'autres domaines. Ces effets pervers, s'ils se confirment, rendent très difficile l'évaluation de l'impact global des nudges. Des effets rebond peuvent aussi s'observer, par exemple pour la consommation d'eau ou d'électricité : les économies réalisées grâce à un nudge peuvent être compensées par une hausse de la consommation dans d'autres postes. Une autre question est celle de l'apprentissage. Les nudges aident à la prise de décision, parfois de manière assez passive et peu consciente (à l'image des options de défaut). Cette aide peut réduire en général les incitations à apprendre de ces choix. Cette critique sur la réduction des opportunités d'apprentissage est un argument classique contre le paternalisme.

D. QUEL EST LE COMPORTEMENT SOUHAITABLE ?

L'efficacité d'un nudge est établie par rapport à un comportement souhaitable, ce qui pose la question de la définition et la mesure de ce qui est souhaitable. Il s'agit en effet, pour l'organisme qui propose le nudge, de définir ce qui sera « bon » pour l'individu et/ou pour la collectivité. Ce principe pose donc des problèmes éthiques, parce que cet organisme peut être opportuniste, commettre des erreurs d'appréciation, etc.. Les

²⁶ Ferraro Paul J., Miranda Juan Jose et Price Michael K., « The persistence of treatment effects with norm-based policy », *American Economic Review*, vol. 101, n° 3, mai 2011.

²⁷ Croson Rachel et Treich Nicolas, « Behavioral environmental economics: Promises and challenges », *Environmental and Resource Economics*, n° 58, 2014.

²⁸ <http://pss.sagepub.com/content/21/4/494.short>



nudges risquent alors d'offrir des marges de manœuvre supplémentaires (en jouant sur des ressorts psychologiques subtils) à un décideur potentiellement mal intentionné.

E. L'EFFET « DIRECT » DES NUDGES

Les nudges peuvent avoir un effet « direct » sur le bien-être. Par « direct », on entend un effet lié à leur mise en place concrète, indépendamment de l'effet sur les comportements. Cet effet peut être positif puisque certains (comme des marches d'escaliers ressemblant à un piano) peuvent être amusants ou ludiques pour la population (cf. le concept de « gamification »). Mais la mise en place des nudges peut aussi générer un sentiment négatif dans la population. Modifier l'aspect visuel de l'environnement urbain pour encourager certains comportements (comme peindre des pas sur le sol allant vers une poubelle) peut être perçu comme une forme de dégradation de cet environnement. On ne peut exclure que des citoyens vont se sentir mal à l'aise en apprenant qu'ils consomment plus d'électricité que leurs voisins, et il paraît naturel de vouloir tenir compte de cet effet négatif dans l'évaluation des nudges (Croson et Treich 2014). Un cas extrême renvoie à des campagnes de sensibilisation utilisant des images chocs (tabac, sécurité routière ou prévention du sida par exemple). Quel est l'effet direct de ces campagnes sur le bien-être des citoyens qui y sont confrontés ? A l'évidence, il existe des limites à ce que l'on peut montrer ou dire afin d'induire des comportements plus vertueux.

F. NUDGE ET MANIPULATION

La frontière est parfois difficile à définir entre information, communication et manipulation. Dans l'expérience académique de Shultz et al. (2008), la norme sociale présentée n'est pas correcte. L'utilisation du mensonge par un décideur public, même si celui-ci conduit à des comportements plus vertueux, n'apparaît pas acceptable moralement. De plus, l'utilisation du mensonge peut entacher la réputation de ce décideur, et réduire à terme l'efficacité des nudges. Comment définir alors ce qui est acceptable afin de changer les comportements ? Thaler et Sunstein (2008) proposent le principe de publicité de Rawls qui stipule qu'une décision publique doit être

en
.es
dangers ici sont d'infantiliser le public, de traiter les consommateurs comme s'ils étaient idiots, et de jouer avec leurs émotions. Face à ces dangers, Sunstein avance que les raisonnements éthiques abstraits peuvent générer des confusions. Pour faire des progrès, il vaut mieux discuter des nudges au cas par cas, de manière concrète.

Le risque de manipulation : l'exemple des serviettes à l'hôtel

Lorsqu'une information biaisée, voire fautive est donnée à des individus pour influencer leur comportement, dans quelle mesure cela peut-il être décrit comme de la manipulation ? Par exemple, parmi les nombreux hôtels qui incitent leurs clients à réutiliser leur serviette, certains présentent pour cela des taux volontairement « gonflés » d'utilisateurs qui le font déjà²⁹. L'objectif de ces messages n'est pas de tromper leurs destinataires, mais d'accomplir en quelque sorte une prophétie autoréalisatrice, en faisant en sorte qu'ils deviennent vrais. Mais, de fait, les clients sont amenés à baser leur comportement sur un mensonge.



Sources : Noveterra: <http://noveterra.com/2014/04/et-si-les-nudges-changeaient-nos-comportements-en-mieux/> et L'Express : http://lentreprise.lexpress.fr/marketing-vente/le-nudge-marketing-ou-comment-vendre-sans-contraindre_1520522.html

²⁹ Schultz et al. (2008)



IV. CATALOGUE DES NUDGES



Parce que la manière la plus efficace de comprendre ce qu'est un nudge vert est d'en présenter, cette partie propose un bref catalogue de nudges expérimentés dans différents pays dans trois domaines : l'alimentation, le transport et les déchets. Ce catalogue n'a pas vocation à être exhaustif, mais à présenter la diversité des applications possibles du concept de nudge vert en fonction des objectifs poursuivis, des leviers activés, des acteurs et des moyens mobilisés... Chacun fait l'objet d'une courte fiche et ils sont synthétisés dans le tableau en annexe, qui résume les différents leviers qui peuvent être mobilisés par les nudges.

Voir le catalogue des nudges en annexe.



V.
TROIS NUDGES
PASSES AU CRIBLE



A partir du catalogue, un nudge a été sélectionné dans chacune des trois catégories afin d'être analysé de manière plus approfondie. Il s'agit de la Green Card en Corée du Sud, du défi « Familles à alimentation positive » en Rhône-Alpes, et d'une initiative d'incitation au tri à Edimbourg.

Ces nudges font appel à des leviers et des moyens (financiers, humains...) différents. Leurs impacts et leurs limites varient aussi : tous ces éléments sont synthétisés dans le tableau ci-dessous, qui donne à voir la diversité des modalités d'application. En fonction des priorités que s'assignent les acteurs publics et privés, ils peuvent donc faire appel à toute une palette d'outils relevant des nudges.

A. LA GREEN CARD EN COREE DU SUD

Présentation du dispositif

En 2011, la Corée du Sud a mis en place une politique publique qui vise à inciter les particuliers à réduire l'empreinte environnementale de leurs consommations. Il s'agit de la Green Card, une carte de crédit gratuite sur laquelle les Coréens peuvent accumuler des éco-points lorsqu'ils consomment de façon responsable. La Green Card s'inscrit dans le cadre de la stratégie nationale pour la « croissance verte sobre en carbone » qui vise à découpler la croissance économique et la consommation de ressources naturelles. Elle constitue un exemple particulier d'incitation morale (via l'information et la sensibilisation) couplée à une incitation financière intégrée dans une politique globale.

Les éco-points peuvent être utilisés pour obtenir des avantages ou pour le paiement de certains biens et services : produits éco-labelisés, règlement des factures d'énergie, d'eau, ou de téléphone, achat de titres de transport public, accès à des musées municipaux, dons pour des programmes de compensation carbone et de préservation de l'environnement... Partant du constat que l'effet prix et l'inertie au changement sont des obstacles au succès des simples campagnes de sensibilisation sur l'empreinte carbone des ménages, la Green Card propose de petites incitations sous forme de points.



Source : Ministry of Environment, KEITI, 2013.

Ce système est impulsé par le gouvernement central, qui en dessine les contours et qui coordonne l'ensemble des partenaires : les gouvernements locaux, le KEITI (Korean Environmental Industry & Technology Institute) et les banques. Ces dernières attribuent gratuitement les Green Credit Cards aux ménages qui en font la demande. Les autorités locales sont chargées d'établir les partenariats avec les sociétés privées pour mettre en place le système à l'échelle de la ville. Chaque territoire possède ainsi une marge d'action qui lui permet



de développer à son rythme et selon les besoins et opportunités du contexte local le système de la Green Card.

Le dispositif s'organise en trois principaux domaines de consommation : consommations du logement, achats de produits verts, utilisation des transports en commun. Pour chacun d'entre eux, des acteurs, un mécanisme d'attribution des points, ou encore des outils techniques adaptés, sont définis.

• Réduire les consommations d'énergie et d'eau dans les logements

Le dispositif est géré conjointement par les municipalités, les fournisseurs d'eau, de gaz et d'électricité et l'entreprise Korea Environment Corporation. Celle-ci compare la consommation moyenne des six derniers mois des ménages à celle des deux dernières années : si une diminution de 10 % au moins est observée, la ville accorde le versement de points sur la Green Card. 1 kWh économisé équivaut à 1 won en points, dans la limite de 70 000 points, soit environ 50 euros par an. Les éco-points accumulés peuvent être utilisés pour régler les factures d'électricité, d'eau et de gaz. Le système repose sur l'installation de compteurs « intelligents » (ou communicants).

• La consommation de « produits verts »

Le deuxième pilier de la Green Card vise à encourager les consommateurs coréens à acheter des « produits verts », qui utilisent moins de ressources et/ou génèrent moins de pollutions, et bénéficient d'un label.

Pour l'achat de ces produits, de 1 à 5% du montant des produits verts achetés sont reversés sous forme de points. Les points accumulés peuvent être utilisés pour payer des produits verts dans les points de vente partenaires. Aujourd'hui, environ 1000 produits, distribués par une centaine d'enseignes dans plus de 20 000 points de vente font partie de ce système (des aliments bio à la voiture hybride). Le dispositif suppose de disposer d'informations fiables concernant les cycles de vie des produits et de les traduire sous forme d'un affichage environnemental clair.

• Promouvoir l'utilisation des transports en commun

Enfin, pour inciter la population coréenne à prendre le réflexe des transports publics, 10 à 20 % du montant payé pour des titres de transport public et 5 % du ticket d'un voyage en KTX (le TGV Coréen) ou en bus express est transformé en points. Les points accumulés peuvent être utilisés pour acheter d'autres tickets.

Ce système repose sur le partenariat entre les entreprises de transport public, les municipalités, et les banques. Il est facilité par l'utilisation largement développée de la carte bancaire pour le paiement des transports publics.

Analyse des résultats

Depuis sa mise en place en juillet 2011, 10 % des foyers coréens ont acquis une Green Credit Card. En juin 2013, 7,4 milliards d'éco-points avaient été accumulés au total.

Les principaux adhérents au dispositif sont principalement des 30-40 ans, plutôt des femmes et des personnes déjà sensibles aux questions environnementales.

Néanmoins, il n'existe pas de lien systématique entre la connaissance du dispositif, l'acquisition d'une carte, et une véritable modification des comportements de consommation. Par exemple, seulement 72,9 % des utilisateurs de la Green Card sont informés qu'il existe un système de récompenses pour l'utilisation des transports publics. En outre, les efforts réalisés varient selon les profils des utilisateurs. Par exemple, les récompenses aux réductions de consommation d'énergie dans les logements se sont révélées plus efficaces pour les ménages vivant en appartement que pour les habitants de maisons individuelles. La pression sociale peut être un facteur explicatif, puisque les consommations individuelles sont affichées sur des compteurs intelligents accessibles aux habitants de l'immeuble.

Des études ont conclu que le système de la Green Card a permis de diminuer les émissions de CO2 de 1 250 398 tonnes dans le pays, celles d'oxyde d'azote de 140 tonnes, et celles de sulfate de 2470 tonnes de juillet 2011 à juin 2013. Il aurait aussi permis de préserver les bénéfices environnementaux à hauteur de 51,915 milliard de RKW (environ 36 milliards d'euros). Cela signifie que chaque utilisateur de la Green Card a réduit en moyenne ses émissions de CO2 de 250 kg et préserve environ 8653 RKW de bénéfices environnementaux en deux ans.



La créativité de ce système innovant a suscité la curiosité de nombreuses organisations, y compris le PNUE, l'OCDE, ou encore le groupe MyCO2. L'association Futuribles International a aussi étudié les modalités de transposition du dispositif en France.

Conditions et limites

Plusieurs conditions sont nécessaires au succès d'un dispositif comme la Green Card :

- **le programme doit être clair, simple et efficace** pour les utilisateurs et les organisateurs
- **une bonne gouvernance** et une coopération entre les acteurs impliqués (Etat, collectivités locales, fournisseurs d'énergie, distributeurs, opérateurs de transport...) sont indispensables.

Trois limites principales du dispositif Green Card doivent être soulignées :

- **Son coût pour les pouvoirs publics**, lié à la mise en place et aux versements des récompenses : plus le dispositif fonctionne, plus il est coûteux à court terme ! Des dispositifs moins ambitieux et plus conformes à la logique des nudges pourraient être imaginés.
- **L'impact environnemental global** de la Green Card ne peut être que limité, puisqu'elle repose sur l'incitation à changer des comportements quotidiens. Elle s'adresse en outre aux ménages qui peuvent effectivement recourir aux alternatives valorisées par la Green Card. Elle peut compléter d'autres dispositifs faisant appel à l'information et aux incitations financières.
- **L'existence d'un effet rebond** : utilisée seule, la Green Card peut se traduire par une hausse de la consommation de produits verts et des déplacements en transport en commun entraînant une croissance globale des consommations de ressources, et pas par une logique de substitution (avec des achats de produits non verts et des déplacements en voiture). Elle peut entraîner aussi un effet d'aubaine pour les ménages déjà vertueux qui profitent des avantages de la Green Card pour des pratiques qu'ils effectuaient déjà auparavant (sauf pour le logement).

Ainsi, des dispositifs d'incitation comme la Green Card peuvent être mis en place par des pouvoirs publics dans le cadre de politiques plus globales. Ils peuvent aussi constituer la première étape de ces politiques, en proposant des incitations positives au changement de comportements, avant d'être suivis par des politiques plus contraignantes³⁰.

B. DEFIS « FAMILLES A ALIMENTATION POSITIVE »³¹

Contexte

La consommation alimentaire durable reste socialement marquée, le prix plus élevé des produits durables étant cité comme le principal frein à leur achat par les non-consommateurs, notamment les plus modestes. Développer l'accessibilité des produits bio et locaux est un enjeu de politique publique aux différentes échelles territoriales et différentes mesures sont prises en ce sens.

Présentation du dispositif

Les défis « Familles à alimentation positive » (FAAP) ont été lancés en 2012 par la coordination Rhône-Alpes de l'agriculture biologique Corabio³², avec le soutien de la Région Rhône-Alpes et de la ville de Lyon. Ils sont inspirés du projet « Familles à énergie positive »³³ qui vise à réduire la consommation d'énergie des ménages. Le but de FAAP est de faire la preuve qu'on peut augmenter sa consommation de produits à la fois bio et locaux sans pour autant augmenter son budget alimentaire, à travers un défi dans lequel plusieurs équipes s'affrontent et la meilleure (celle qui a le plus augmenté la part de ces produits dans sa consommation à budget constant) est récompensée. Ces défis, qui se veulent très ludiques, doivent permettre aux participants de repenser leurs habitudes alimentaires à long terme.

Ils correspondent aux leviers de l'émulation (concours) et du recours au jeu.

³⁰ <https://www.futuribles.com/fr/base/document/note-danalyse-10-des-incitations-a-la-reduction-de/>

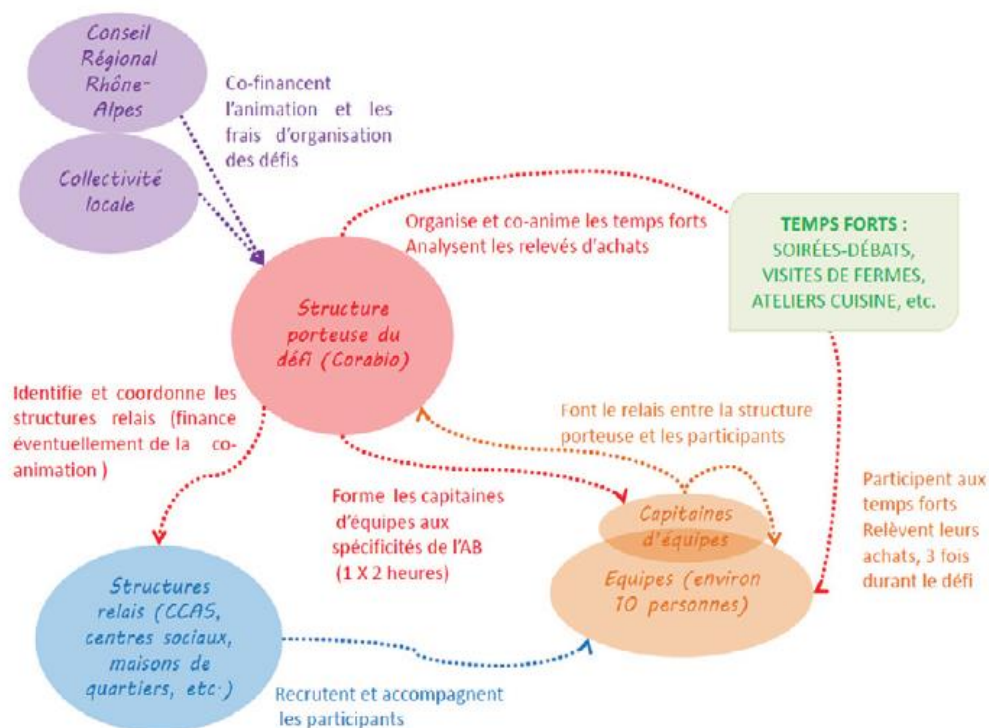
³¹ <http://www.famillesaalimentationpositive.fr/>

³² maud.roussel@corabio.org | www.corabio.org

³³ <http://www.familles-a-energie-positive.fr/>



Fonctionnement:



Source : FNAB.

Les joueurs (une cinquantaine par défi), « recrutés » par différentes structures-relais (centre social, MJC, CCAS, maisons de quartier, centre médico-social, etc.), sont répartis en équipes de 5 à 10 joueurs, fédérés autour d'un capitaine d'équipe, formé par le groupement d'agriculteurs bio du territoire (départemental ou régional). Celui-ci transmet à ses coéquipiers les outils du défi (relevés d'achats notamment) et ses connaissances relatives à l'agriculture et l'alimentation bio. Au moins 5 temps forts sont organisés : soirée de lancement, visite de ferme, soirée d'échanges avec un diététicien-nutritionniste, cours de cuisine, soirée de clôture. Au cours de ces « temps forts », les participants reçoivent des informations sur les différents lieux d'achat des produits bio (marchés, paniers paysans, magasins spécialisés...), la saisonnalité des produits, ainsi que des conseils de cuisine et de jardinage.

Chaque foyer doit effectuer des relevés d'achats pendant une période de 14 jours, et cela à trois reprises durant le défi : T0 (état des lieux de la consommation), T0 +2 mois, T0 +6 mois, qu'il doit transmettre sous forme de tableau Excel, ce qui permet de mesurer l'évolution de la consommation de produits bio et également leur origine.

Lors de la soirée de clôture, le « palmarès » est rendu public et des prix sont distribués, mais tous les participants repartent avec un lot (panier gourmand de produits bio et locaux par exemple). Cette soirée comporte un buffet convivial animé par un spectacle (cirque, musique, théâtre, etc.) et permet d'écouter les témoignages de chacun concernant le défi.

Fin 2014, 160 foyers rhônalpins (soit environ 500 personnes) avaient participé à un des quatre défis organisés depuis 2012 et six autres étaient prévus en 2015. La première édition bretonne, qui s'est déroulée de septembre 2014 à mars 2015, a regroupé 43 familles soit près de 150 personnes.



Analyse

- **Efficacité prouvée sur le changement d'habitudes alimentaires**

Selon le bilan du défi FAAP en Bretagne, au démarrage du défi, la part du budget alimentaire consacrée à l'achat de produits bio par les participants est passée de 37% à 52% en moyenne (les familles participantes étaient donc déjà très sensibilisées), avec un coût repas en diminution (de 2,34€ à 2,04€). La part du budget consacré à l'achat de produits bio en circuits-courts a augmenté globalement de 45%, tandis que la part du budget consacré à l'achat de produits bio locaux (Bretagne) a augmenté de 15%.

La stabilisation (voire la réduction) du budget se fait généralement en mangeant moins de viande mais de meilleure qualité, et en limitant le gaspillage au maximum (réutilisation des restes, meilleure planification des repas).

La sensibilisation semble avoir porté ses fruits et les modifications d'habitudes alimentaires paraissent durables : d'après l'enquête réalisée à la fin du défi, 88% des familles portent plus d'attention à l'origine des matières premières des produits qu'elles achètent, 46% ont d'avantage envie de cuisiner. De plus, 92% conseilleraient à leurs amis de participer au défi.

Outre la mise en place de nouvelles habitudes alimentaires, les défis permettent de créer du lien social (les participants d'une même équipe continuent souvent de se fréquenter après la fin du défi). Ils favorisent l'ancrage territorial et la mixité sociale et culturelle (notamment avec les personnes issues de l'immigration).

La médiatisation des défis (notamment dans la presse régionale) peut avoir un effet d'entraînement au-delà des personnes participantes.

- **Un coût non négligeable**

D'après les expériences menées en Rhône-Alpes, un Défi coûte entre 25 000 et 35 000 € pour 50 foyers participants. Ce montant comprend le temps de travail des animateurs, les interventions extérieures (diététicien, cuisinier), la location des salles, les buffets, les animations, la communication (affiches, flyers, guides, etc.). Cependant les coûts peuvent être réduits car les animateurs ne sont pas toujours rémunérés.

- **Une incertitude : durée des changements après la fin des défis**

Si, d'après les enquêtes réalisées à la fin des défis, 93% des participants souhaitent maintenir ou augmenter leur consommation de produits bio dans les 6 prochains mois, il conviendrait de mesurer celle-ci un an après pour vérifier si cela a bien été le cas. Un certain nombre de participants se sont toutefois engagés dans des pratiques d'approvisionnement différentes (abonnements à des paniers, mise en place d'achats groupés) qui s'inscrivent dans la durée.

La FNAB a publié un kit d'aide au montage de projet du « Défi familles à alimentation positive » à destination des collectivités et associations locales, qui conseille de mettre en place des réunions d'état des lieux un an après et de prolonger les défis en organisant régulièrement des événements en lien avec les thématiques de l'agriculture bio et de l'alimentation.



C. LA MODIFICATION DE LA COLLECTE SELECTIVE A EDIMBOURG (2014)

La ville d'Edimbourg a mis en place en août 2014 un nouveau système de collecte des déchets dans certains quartiers s'appuyant sur la réduction de la taille du bac d'ordures ménagères. Ce bac est passé de 240 litres à 140 ce qui réduit la capacité de 8 sacs de déchets à 5 environ (30 litres).

Le dispositif touche 140 000 ménages pour un coût d'investissement de 3 millions de livres.

La ville a lancé ce dispositif pour trouver une solution à ses insuffisances chroniques en matière de collecte sélective : au cours des 6 dernières années, elle n'a pas atteint l'objectif fixé de 50% ce qui lui coûte chaque année environ 1 million de livres. Ce dispositif fait d'ailleurs suite à une augmentation de la fréquence de collecte qui est passé d'une fois par semaine à 4 en 2012 sans que cela ne soit suivi d'une amélioration du taux de tri.



D'un point de vue pratique, les ménages ont reçu un nouveau bac de petite taille pour les ordures ménagères et doivent utiliser leur ancienne poubelle de grande taille (initialement utilisée pour les ordures ménagères) pour le tri.

Au-delà de la réduction du bac pour les ordures ménagères, la ville a simplifié le dispositif de collecte sélective en ne conservant qu'un seul bac pour l'ensemble des flux à l'exception du verre collecté à part, au lieu de 3 ou 4 bacs distincts précédemment (canettes et emballages plastiques dans un bac rouge, journaux dans un bac bleu, piles et vêtements dans un autre conteneur).

Il a rencontré, lors de sa mise en place, de fortes oppositions et craintes compte tenu du changement de pratique qu'il induit et des contraintes qu'il impose.

Après 4 mois de mise en place, le dispositif rencontre un succès spectaculaire avec une augmentation de 85% du volume de déchets triés (3,5kg par foyer par semaine contre 2kg avant la mise en place) et une baisse de 40% du volume des ordures ménagères.

Si l'acquisition des nouveaux bacs représente un coût d'investissement d'environ 3 millions de livres, on estime que l'augmentation de la part valorisable des déchets permettra d'économiser 2,5 millions de livres par an.

L'efficacité de ce dispositif qui a été suivi de très près par les autorités afin d'en améliorer les modalités repose principalement sur deux leviers : la saillance (taille du bac) et la simplicité (tout dans le même bac). Néanmoins, il est possible que le volume de déchets "triés" aient augmenté, mais au détriment de la qualité : il peut en effet paraître surprenant que les ménages aient modifié aussi rapidement leurs habitudes d'achat pour s'adapter à l'évolution de leurs poubelles.



VI.
DEUX PROPOSITIONS
POUR MIEUX UTILISER
LE POTENTIEL DES
NUDGES



A. FAIRE DES NUDGES UN NOUVEL OUTIL DES POLITIQUES PUBLIQUES

A l'image des organismes qui existent déjà dans d'autres pays européens, mais aussi aux Etats-Unis, la France pourrait intégrer les nudges dans les politiques publiques de manière plus systématique. Elle disposerait ainsi d'une nouvelle palette d'outils, utilisables notamment pour orienter les individus vers des comportements plus responsables pour eux, pour les autres et pour l'environnement.

Les nudges pourraient ainsi être intégrés dans le cadre de politiques publiques globales (comme celle pour la transition énergétique) et accélérer leur mise en œuvre à moindre coût. Ils s'adressent, dans tous les cas, aux individus, citoyens et consommateurs. A nouveau, il ne s'agit pas de remplacer les outils traditionnels de politiques publiques par des nudges, mais d'une part de les compléter avec de nouveaux outils de type nudge, d'autre part de modifier si besoin les outils existants pour tenir compte des apports de l'économie comportementale.

La souplesse et la simplicité des nudges les rendent utilisables dans différents contextes et par différentes catégories d'acteurs de manière simultanée :

- par un organisme intergouvernemental (comme la nudge unit britannique), ce qui pose néanmoins la question des personnalités qui le composeront (voir encadré) ;
- dans le cadre d'unités internes à chaque ministère ;
- par les collectivités territoriales, notamment les nouvelles grandes régions, les communes... ;
- par des ONG soutenant des causes environnementales ;
- par des acteurs privés.

Interview d'Owain Service (managing director de la Behavioural Insight Unit) et Nick Charter (member de l'advisory board de la BIU, université de Warwick)

Une question fondamentale lors de la création d'une behavioural insights unit est celle du « qui va faire quoi ? ». Il est important d'avoir des personnalités qui soient à la fois compétentes dans le domaine des sciences comportementales et en politique (qui savent comment fonctionnent les gouvernements). Ces personnes doivent à la fois connaître la littérature universitaire et comprendre la complexité des gouvernements, et avoir des relations au sein du gouvernement. Mais il faut éviter de constituer une équipe composée uniquement de fonctionnaires.

L'un des avantages de la Behavioural Insight Unit britannique est qu'elle était composée de personnes qui avaient déjà travaillé au sein de l'unité stratégique du Premier ministre. Elle a aussi bénéficié du soutien de personnalités reconnues (comme le Premier ministre David Cameron).

Il est aussi très important, surtout au début, que les réflexions sur les nudges soient menées à l'intérieur du gouvernement, car il serait beaucoup plus difficile et moins efficace de le faire dans une entité extérieure.

Les missions de la Behavioural Insight Team vont au-delà des nudges. Il s'agit de comprendre les moteurs qui guident les comportements des individus, et d'envisager des moyens d'utiliser les apports des sciences comportementales pour influencer les politiques publiques.

La BIU offre maintenant différents niveaux d'expertise et, grâce à sa réputation, des décideurs politiques font appel à elle pour recueillir son opinion sur des projets de politiques. Elle donne notamment des conseils sur les implications possibles des politiques envisagées en termes de comportements des acteurs.

Il est important de « commencer petit », de montrer les succès obtenus, puis de les utiliser comme « permis » pour affronter des questions stratégiques plus importantes.

La BIU a beaucoup travaillé sur les méthodologies, en s'appuyant sur la littérature existante dans le domaine de l'économie comportementale.

Cette utilisation des nudges devra bien sûr respecter un certain nombre de critères : Françoise Waintrop identifie trois facteurs de succès pour l'utilisation des nudges dans le cadre de politiques publiques (voir encadré). L'enjeu sera de garantir leur acceptabilité éthique, ce qui suppose notamment la mise en place d'un processus d'information, de transparence et de suivi régulier des mesures prises, pour s'assurer qu'elles



respectent les libertés individuelles et sont conformes aux objectifs collectifs définis au préalable (comme la transition énergétique).

Extrait de l'interview de Françoise Waitrop (voir annexe)

Le premier facteur de succès est de disposer d'une méthodologie solide permettant de tirer parti des observations du comportement que l'on souhaite voir changer et de déterminer les biais cognitifs sur lesquels peuvent reposer les nudges. Cette méthodologie existe, s'enrichit et doit continuer à s'enrichir.

Le second est celui de la mise en œuvre des expérimentations qui doivent permettre de mesurer l'impact des nudges. Cela nécessite une expertise et, dans les administrations partenaires, un chef de projet dédié capable de suivre la mise en œuvre et l'évaluation des incitations testées. Et, au-delà de notre capacité technique à expérimenter, l'enjeu majeur réside dans l'acceptation même du principe d'expérimentation qui suppose un changement de paradigme en France, où l'évaluation a posteriori est le plus souvent privilégiée.

Ces deux éléments appellent au développement d'un écosystème composé de chercheurs et de praticiens investis dans l'économie comportementale, l'économie expérimentale, le nudge ou encore les sciences cognitives.

Enfin, et c'est très important pour que le nudge garde son caractère « de bien commun », il est nécessaire de faciliter et de définir un cadre d'utilisation de cet outil : le nudge ne doit nuire ni à la qualité du service public ni à ses valeurs. Pour cela, cette méthode doit être mise en œuvre en toute transparence, c'est-à-dire dans le cadre de politiques publiques aux finalités et orientations explicites.

L'Etat pourrait orchestrer la rédaction d'une charte du bon usage des nudges à destination des acteurs publics et privés, qui serait co-écrite avec eux. Ce document pourrait être révisé régulièrement (par exemple une fois par an), en fonction des résultats des expérimentations. Elle pourra par exemple s'attacher à fixer certaines limites dans l'utilisation des nudges pour s'assurer que les moyens et les causes peuvent être considérés comme « acceptables » par l'opinion publique. Par exemple, elle pourrait interdire le recours au mensonge, exiger la transparence, déconseiller le recours aux nudges reposant sur la dénonciation publique ou sur la limitation de choix, etc.

Interview de Dominique Bourg, philosophe, spécialiste de l'écologie politique

Les nudges verts apparaissent comme un outil utile et « innocent » pour faire face à des problèmes graves comme le changement climatique. Ils peuvent permettre aux pouvoirs publics d'avoir une attitude responsable et d'anticiper certains choix collectifs nécessaires. Les moyens jugent de la manière dont on se rapporte à la finalité. En l'occurrence, le nudge apparaît comme un moyen acceptable pour aider les individus à aller à l'encontre d'une direction négative pour tous, tout en leur laissant la possibilité de faire un autre choix.

Néanmoins, l'utilisation des nudges implique de ne pas franchir certaines limites. Pour cela, il semble indispensable de créer une charte de l'usage éthique des nudges pour les acteurs publics, mais qui peut aussi être utilisée par les acteurs privés. Elle déterminera les principes à suivre et les limites à ne pas dépasser, comme l'anonymat des personnes nudgées et l'absence de dénonciation publique. Sinon le risque est que le nudge ruine la cause qui est poursuivie. Elle pourra s'accompagner d'un guide méthodologique de l'usage des nudges. Cette charte devra être coconstruite et révisable en fonction des résultats des expérimentations de nudges.

Enfin, un guide d'utilisation des nudges pourrait être créé, ainsi qu'une plate-forme d'échange de bonnes pratiques en la matière ouverte à tous les acteurs, open source et collaborative. L'enjeu de la sensibilisation des acteurs publics et privés à l'existence et au potentiel des nudges est en effet déterminant pour favoriser leur utilisation.

B. METTRE EN PLACE DES NUDGES D'UTILITE PUBLIQUE

En application du principe de la première proposition, les pouvoirs publics pourraient mettre en place un certain nombre de nudges déclarés « d'utilité publique ». Il s'agirait de mesures répondant à des objectifs collectifs prédéfinis, mais pour lesquels les outils traditionnels de politiques publiques se révèlent inefficaces



et/ou trop coûteux. Ils pourraient ainsi contribuer à atteindre les objectifs de la transition écologique. Plus généralement, ils pourraient être utilisés de manière privilégiée dans les secteurs où ils ont déjà fait leurs preuves à l'étranger et/ou dans lesquels ils pourraient a priori compléter utilement les autres outils à disposition des acteurs publics dans les domaines de l'énergie, l'eau, l'alimentation et les déchets, mais aussi plus globalement les actes d'achat, pour lesquels les nudges ont pour l'instant été peu utilisés, alors que leur potentiel pourrait être important.

Certains des nudges présentés dans le cadre de cette note et qui ont fait leurs preuves à l'étranger, mais aussi en France, pourraient ainsi être repris et déclinés, soit seuls, soit dans le cadre de politiques plus globales à l'échelle locale ou nationale. Citons par exemple :

- l'instauration de la photocopie recto-verso par défaut sur les imprimantes,
- les dispositifs visant à inciter les individus à jeter et trier leurs déchets,
- les nudges visant à réduire le gaspillage alimentaire,
- ceux relevant de la santé publique (alimentation, tabac...)
- des dispositifs plus ambitieux comme la Green Card.

L'éco-carte, pour une consommation responsable

A l'image de la Green Card coréenne (détaillée précédemment), un système de récompense encourageant un mode de consommation durable pourrait être implanté à une échelle locale en France. L'éco-carte, attribuée aux citoyens sur simple demande, permettrait à ces derniers d'accumuler des points dès lors qu'ils consomment de manière durable. Le consommateur est alors encouragé à privilégier les circuits courts, à manger localement, bio, à utiliser les transports en commun, le covoiturage, etc. Le champ des actions récompensées peut être plus ou moins étendu en fonction de l'implication de la ville dans le système.

Les points ainsi remportés peuvent ensuite être utilisés sous forme de bons d'achats chez les commerçants participants.

Afin de faciliter sa mise en place et d'assurer son efficacité, l'éco-carte doit être implantée à l'échelle d'une ville (de petite taille), d'un quartier, ou d'un arrondissement pour les villes de taille plus importante. Ce nudge nécessite en effet un travail en amont conséquent, notamment afin de démarcher les entreprises partenaires. De plus, elle doit être facilement accessible et une campagne d'information et de sensibilisation doit pour cela accompagner sa mise en place.

Proche du système bien implanté des cartes de fidélité - 58% des français détiennent entre 3 et 10 cartes de fidélité¹-, l'éco-carte est un nudge à expérimenter afin d'amener les citoyens vers un mode de consommation plus durable.

¹ Etude de l'observatoire de la fidélité, 2013 <http://www.relationclientmag.fr/thematique/acteurs-strategies-1014/etudes-tendances-10066/Infographies/Les-Fran-ais-et-les-cartes-de-fidelite-52098.htm>"

La mise en place de ces nudges supposera presque toujours une première phase d'expérimentation et donc l'acceptation d'un droit à l'essai-erreur. En effet, le nudge vise à changer les comportements mais son impact est plus difficile à anticiper que pour d'autres outils comme la taxation. L'expérimentation est donc indispensable pour comprendre son influence exacte en fonction de sa nature, du public visé, du contexte... Sa représentativité pourrait certes être limitée, mais elle sera néanmoins plus efficace que des enquêtes menées sur les intentions, qui ne sont pas prédictives des comportements réels. L'expérimentation permettrait de mieux comprendre les mécanismes de fonctionnement des nudges, leurs apports et leurs limites selon les contextes. Elle améliorerait leur efficacité en permettant de les tester et de les modifier si besoin avant de les adopter à une plus grande échelle. Elle devrait s'accompagner d'une logique de diffusion des résultats et d'échange de bonnes mais aussi de mauvaises pratiques entre les acteurs.

L'expérimentation peut aussi servir de préalable à la généralisation d'une mesure publique plus globale : elle permet alors de vérifier l'efficacité du nudge (seul ou accompagné d'autres outils) ou, à défaut, de le modifier. Elle permet aussi d'estimer son rapport coût/efficacité.



Conclusion

1) Les progrès technologiques et les réglementations publiques ont été des leviers longtemps privilégiés dans les politiques énergétiques et environnementales. Désormais, il est reconnu que l'ensemble des facteurs agissant sur les pratiques des individus et, notamment, sur le comportement des consommateurs, sont à prendre en compte. Les nudges constituent des dispositifs innovants, a priori peu coûteux, souvent efficaces et bien acceptés. Parce qu'ils jouent de façon indirecte sur l'environnement physique et social, ils opèrent de façon relativement indolore et parfois même invisible. Les nudges répondent ainsi à la nécessité de modifier les comportements individuels dans un contexte de moyens budgétaires limités de la puissance publique et d'acceptabilité réduite du public envers des taxes et des contraintes réglementaires supplémentaires. Leur développement en matière environnementale est donc à privilégier et à développer autant que possible. Quelques précautions et certaines conditions sont toutefois à prendre systématiquement en compte.

2) Les nudges sont des dispositifs dont l'efficacité est fortement dépendante de leur contexte de déploiement. Le succès de la réplcation d'expériences positives antérieures ou étrangères n'est jamais acquis. Il est donc toujours nécessaire d'expérimenter la mise en place de nudges et surtout, d'évaluer leur efficacité à court, moyen et long terme. L'implication en amont des individus cibles est certainement à rechercher afin d'accroître la pertinence des dispositifs.

3) La légitimité des nudges verts se fonde sur celle de la protection de l'environnement qui est une forme de légitimité ou de définition du bien commun parmi d'autres. Par exemple, réduire le nombre des ascenseurs pour inciter à prendre les escaliers est bon pour l'environnement mais décroît l'accessibilité des étages pour certaines populations (handicapés, femmes enceintes, personnes âgées, etc.). Il est donc toujours nécessaire de s'interroger précisément sur les gains et les pertes pour les différentes catégories d'individus impactées par le nudge avant d'en établir le bilan coût avantage. Son caractère bénéfique est ensuite à préciser en fonction des contenus différents et potentiellement contradictoires du bien commun qui peuvent lui être opposés.

4) Rien n'indique que les nudges, même si leur efficacité est avérée, suffiraient à atteindre certains des objectifs que se sont donnés les Etats en matière d'émissions de GES et de protection de l'environnement dans sa globalité. Si les nudges sont à déployer largement, ils ne sauraient dispenser de l'usage d'outils plus traditionnels de l'action publique, même si ces derniers sont plus coûteux et moins populaires. Leur potentiel pourrait ainsi être décuplé s'ils s'inscrivent dans des politiques plus globales qu'ils permettront d'impulser ou de prolonger. Les nudges peuvent alors devenir le petit plus ni forcément indispensable et en aucun cas suffisant mais contribuant de façon significative à des changements plus globaux. Avons-nous, au regard des défis qui sont les nôtres, la possibilité d'en faire l'économie ?



Annexes

- I. Bibliographie indicative**
- II. Interview de Françoise Waitrop**
- III. Tableau récapitulatif des nudges analysés**
- IV. Tableau récapitulatif des impacts des nudges analysés**
- V. Catalogue des nudges verts**
 - 1. Des menus qui nous veulent du bien
 - 2. Des fruits à portés de main
 - 3. La chips en trop
 - 4. Les déchets ne sont pas toujours plus verts chez le voisin
 - 5. Une poubelle à suivre à la trace
 - 6. Des déchets sous surveillance
 - 7. Un métro haut en couleurs à LA
 - 8. A l'ombre des tomates japonaises
 - 9. Une voiture de perdue, dix vélos de gagnés
 - 10. Des feux rouges dans le métro



Bibliographie indicative

- Allcott H. 2011. Social norms and energy conservation. *Journal of Public Economics* 95:1082-95
- Allcott H, Rogers T. 2014. The short-run and long-run effects of behavioral interventions: Experimental evidence from energy conservation. *American Economic Review* 104: 3003-37
- Costa DL, Kahn ME. 2013. Energy conservation “nudges” and environmentalist ideology: Evidence from a randomized residential electricity field experiment. *Journal of European Economic Association* 11:680-702
- Crosan R, Treich N. 2014. Behavioral environmental economics: Promises and challenges. *Environmental and Resource Economics* 58: 335-51
- Ferraro PJ, Miranda JJ, Price MK. 2011. The persistence of treatment effects with norm-based policy instruments: evidence from a randomized environmental policy experiment. *American Economic Review Papers and Proceedings* 101:318-22
- Mazar N, Zhong CB. 2010. Do green products make us better people? *Psychological Science* 21:494-98
- Schultz W, Nolan J, Cialdini R, Goldstein N, Griskevicius V. 2007. The constructive, destructive, and reconstructive power of social norms. *Psychological Science* 18:429-434
- Schultz, P. W, Khazian, A. M., & Zaleski, A. C. (2008). Using social normative influence to promote conservation among hotel guests. *Social Influence*, 3(1), 4-23.
- Sunstein CR. 2014. The ethics of nudging. Mimeo
- Thaler RH, Sunstein CR. 2008. *Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth and Happiness*, Penguin Books

Interview de Françoise Waintrop, chef de la mission « Méthodes » au SGMAP

- Pouvez-vous rapidement nous dire quelles sont les principales missions du SGMAP et les vôtres au sein de cette institution ?

Le secrétariat général pour la modernisation de l'action publique est un service du Premier ministre qui accompagne le gouvernement dans la mise en œuvre de la réforme de l'Etat et qui soutient les administrations dans leurs projets de modernisation. Structure interministérielle, il est le partenaire stratégique pour accompagner le changement des usagers, améliorer la qualité des services et intégrer les évolutions technologiques et méthodologiques dans la mutation des administrations.

Au sein du SGMAP, la mission « Méthodes d'écoute et d'innovation » du service innovation a pour ambition de faire entrer l'utilisateur et le citoyen dans les administrations, et pour ce faire elle a développé des outils professionnels d'écoute et initié des méthodes innovantes et agiles pour améliorer le service et la participation des citoyens dans l'action publique.

Le SGMAP a découvert les nudges au moment du développement du programme baptisé « 100% contacts efficaces », programme mis en place pour faire face à une difficulté à laquelle bon nombre d'administration sont confrontées : les services de l'Etat cherchent à améliorer depuis plusieurs années l'accessibilité de leurs services en proposant une offre multicanale (internet / courriel, accueil physique, téléphone, courrier) pour faciliter la relation avec leurs usagers. Mais un constat s'est vite imposé, cette offre multicanale a généré plus de difficultés qu'elle n'a apporté de solutions, en témoignent les études usagers qui ont montré que le manque de confiance conduit à un besoin de réassurance et donc à une multiplication des contacts pour une même demande (aller voir le site internet, puis appeler et enfin se déplacer). Ce manque de confiance entraîne un flux important à l'accueil physique sans que le service au guichet aie de réelle plus-value : les déplacements ont souvent pour objet des retraits de formulaires et la recherche d'informations générales (25%), le paiement (24%) pour les particuliers comme pour les entreprises, alors que le contact en face à face au guichet est bien plus coûteux qu'un contact par courriel.

L'ambition du programme est donc d'en finir avec l'utilisation tous azimuts du multicanal pour s'assurer que les usagers utilisent le canal le plus adapté à leur demande et le moins coûteux pour l'administration. Nous avons voulu comprendre pourquoi les usagers se déclarent prêts à réaliser leur démarche en ayant recours aux services en ligne sans que cela se traduise par les faits. Il s'agissait bien d'une question de comportement et le lien vers la démarche Nudge fondée sur l'économie comportementale nous est apparue évidente.

- Dans quel contexte avez-vous utilisé l'approche Nudge pour la 1ère fois ?

L'administration fiscale, qui participait à ce programme, a souhaité comprendre pourquoi, en dépit d'une offre de services en ligne accessible et simple d'utilisation, les contribuables préféraient toujours se déplacer au guichet. L'étude ethnographique auprès des usagers et une observation de l'interaction usagers / agents au guichet a permis de déterminer



les logiques comportementales des usagers (profils type de comportement) et les raisons de la répétition et de recenser les freins et les leviers de basculement vers les modes de contacts à distance. Les résultats de l'étude ont mis en avant de nombreux biais cognitifs (manque de saillance de l'information, aversion au risque, peur...) qui ont offert un terrain pour expérimenter le nudge.

- Qu'est-ce qui vous a paru particulièrement intéressant et nouveau dans cette approche ?

Le « nudge » est fondé sur les enseignements de l'économie comportementale. Cette discipline révolutionne la compréhension de nos processus de décision et des freins aux changements. Elle permet de comprendre quels sont les facteurs d'influence - émotions, normes sociales, résistance au changement, habitudes - qui pèsent inconsciemment sur la décision des individus et qui expliquent des comportements à risque ou « non-optimaux ».

Le « nudge » permet ainsi, en formulant différemment des messages à destination du public ou en repensant et transformant l'environnement dans lequel s'opère le choix des individus (ordre, présentation, mise en avant des bénéfices pour l'utilisateur) de modifier, de manière prévisible, leur comportement et de les inciter à prendre la bonne décision.

Au sein du SGMAP, qui regroupe de nombreux services comme celui dédié à l'évaluation des politiques publiques, nous avons conscience que certaines politiques publiques achoppent sur les questions de comportement des usagers : comportement coûteux (on l'a vu sur la question de la répétition des demandes des usagers qui utilisent l'ensemble des canaux offerts par l'administration pour entrer en contact avec elle) ou comportement à risque (santé, sécurité, environnement).

En cela, le « nudge » se présente comme un outil complémentaire de ceux dont dispose la puissance publique - réglementation, fiscalité, information- qui ne permettent pas toujours une pleine efficacité de l'action publique.

- Quelles sont les facteurs clés de succès pour créer des Nudges performants et bien réussir dans la mise en place de cette approche ? Quels sont les pièges à éviter ?

Le premier facteur de succès est de disposer d'une méthodologie solide permettant de tirer parti des observations du comportement que l'on souhaite voir changer et de déterminer les biais cognitifs sur lesquels peuvent reposer les nudges. Cette méthodologie existe, s'enrichit et doit continuer à s'enrichir.

Le second est celui de la mise en œuvre des expérimentations qui doivent permettre de mesurer l'impact des nudges. Cela nécessite une expertise et, dans les administrations partenaires, un chef de projet dédié capable de suivre la mise en œuvre et l'évaluation des incitations testées. Et, au-delà de notre capacité technique à expérimenter, l'enjeu majeur réside dans l'acceptation même du principe d'expérimentation qui suppose un changement de paradigme en France, où l'évaluation a posteriori est le plus souvent privilégiée.

Ces deux éléments appellent au développement d'un écosystème composé de chercheurs et de praticiens investis dans l'économie comportementale, l'économie expérimentale, le nudge ou encore les sciences cognitives.

Enfin, c'est très important pour que le nudge garde son caractère « de bien commun », il est nécessaire de faciliter et de définir un cadre d'utilisation de cet outil : le nudge ne doit nuire ni à la qualité du service public ni à ses valeurs. Pour cela, cette méthode doit être mise en œuvre en toute transparence, c'est-à-dire dans le cadre de politiques publiques aux finalités et orientations explicites.

- Pour vous quel est l'avenir du Nudge dans les politiques publiques en France ?

L'intérêt pour cette démarche ne fait que grandir et bon nombre de nos partenaires sont conscients que le « nudge » permet de tester, sans coût, des incitations susceptibles de renforcer considérablement l'efficacité des politiques publiques.



Tableau récapitulatif des nudges analysés

Leviers Secteurs	Option par défaut	Saillance de l'information	Indication visuelle	Gamification	Commodité	Norme sociale
Alimentation	<i>Taille des assiettes</i> <i>Choix du yaourt</i>	<i>Apparence du menu</i>	<i>Paquet de chips</i>		<i>Présentation de la nourriture</i>	
Déchets				<i>Incitation à jeter</i> <i>Plan propreté de Southwark</i> <i>Déchets sous surveillance</i>		<i>Famille zéro déchets</i> <i>Recyclage des ordures</i> <i>Déchets sous surveillance</i>
Transports		<i>Opposites</i> <i>Métro LA</i>	<i>Parking à vélo</i> <i>Feux tricolore métro</i>	<i>Escalier piano</i> <i>Love seat</i>	<i>Voie réservée au covoiturage</i>	Métro LA



Tableau récapitulatif des impacts des nudges analysés

Synthèse	Efficacité	Durée de l'impact	Acceptabilité pour les nudgers	Acceptabilité pour les nudgés	Acceptabilité sociale
Green card	<p>++ pour les publics déjà sensibilisés et qui disposent d'alternatives</p> <p>0 ou + pour les autres</p> <p>++ massification possible</p>	++ (tant que les incitations sont proposées)	-- dispositif lourd et contraignant à mettre en place, et coûteux (mais moins qu'une infrastructure ou des offres alternatives).	++ a priori système très incitatif et facile à utiliser, semblable aux bons d'achat collectés dans les commerces. Mais suppose de disposer d'alternatives	+ système incitatif, mais peut être frustrant pour les habitants qui ne peuvent pas l'utiliser
Familles à alimentation positive	<p>++ pour les participants</p> <p>+ pour ceux qui en ont connaissance et qui modifient leur regard sur le bio</p> <p>Incertitude : capacité à toucher des publics non sensibilisés ?</p> <p>- Pas de massification possible</p>	++ <i>a priori</i> développe d'autres habitudes en matière d'alimentation	<p>-- dispositif coûteux en moyens et en temps</p> <p>++ bon dispositif de communication sur le comportement possible et souhaité par des familles réelles</p>	+ contrainte des relevés d'achats très détaillés, implication forte exigée (participation aux réunions)	++ dimension ludique et non normative, outils pratiques



La Verne (inciter au tri)	-fonctionne uniquement si bon ciblage de la communauté de référence	++ (bonne durabilité dans le temps, nouvelle norme sociale)	- dispositif contraignant à mettre en place, et coûteux.	++ a priori système peu contraignant	+ bonne acceptabilité mais risque de marginalisation auprès de ceux qui ne rentrent pas dans le système
Edinburg (collecte sélective)	++ pour tous les publics	++ (le nouveau système est jugé pratique)	-- dispositif lourd et contraignant à mettre en place, et coûteux.	- a priori système contraignant au départ sur les ordures ménagères mais facile à utiliser pour la collecte sélective	++ bonne acceptabilité car le système est efficace et les fréquences de collecte sont adaptées aux besoins

Légende : notation de – à ++

Catalogue des nudges verts

Voir les fiches suivantes



Des fruits à portée de main

Coût : +

Efficacité : ++

Durée : +

→ Commodité / facilité d'accès

Objectif : inciter les individus à consommer des aliments sains

Acteurs concernés : grande distribution / cantines

Pays et année de lancement : Etats-Unis, 2009

Description de l'expérience :

L'expérience s'est réalisée dans la cafétéria d'une université où l'emplacement du panier de fruits a été modifié. Initialement situé dans un coin, il a été relocalisé au niveau l'entrée, dans un panier attractif à hauteur d'yeux et facile d'accès. La vente de fruits a alors augmentée de 137,14%.



Principal apport / résultat	Principale limite
-Augmentation de la consommation en fruits	

Sources :

<http://inudgeyou.com/a-fruitful-nudge-towards-a-healthy-diet/>

La chips en trop

Etiquette du nudge

Coût : +

Efficacité : ++

Durée : +

→ Indication visuelle

Objectif : limiter la consommation

Acteurs concernés : industriels

Pays et année de lancement : Etats-Unis, 2009

Description de l'expérience :

Il a été inséré une chips rouge à intervalle régulier dans des emballages cartonnés en forme de tube. En comparaison d'un tube dont tous les chips sont identiques, l'utilisation des marqueurs visuels a permis de diminuer la consommation moyenne d'environ 50 %. Les séparateurs de couleurs éveille l'attention du mangeur, lui fournit des repères quant à sa consommation et lui fait marquer une pause.



Principal apport / résultat	Principale limite
-Limite la consommation	-Incitation faible

Sources :

http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/CAS_Nudges_verts_mars_2011.pdf

Les déchets ne sont pas toujours plus verts chez le voisin

Etiquette du nudge

Coût : +

Efficacité : ++

Durée : ++

➔ Norme sociale

Objectif : augmenter le recyclage des ordures

Acteurs concernés : collectivités

Pays et année de lancement : Etats-Unis, 1998

Description de l'expérience :

Dans la ville de LaVerne en Californie : chaque jour, pendant quatre semaines, une note a été apposée à la porte de 120 maisons pour informer le foyer du nombre des voisins participant au tri des ordures ménagères et de la quantité de matière recyclée que cela représentait. L'impact fut immédiat avec une augmentation du volume de tri de 19 %. L'effet fut à priori durable puisqu'il se maintint quatre semaines après l'arrêt de l'apposition des notes sur les portes.

Les notes étaient manuscrites, renforçant encore le sentiment de proximité avec ses voisins, facteur clé de ce nudge.



Principal apport / résultat	Principale limite
-Augmentation du recyclage	-Sentiment de culpabilité

Sources :

http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/CAS_Nudges_verts_mars_2011.pdf

Une poubelle à suivre à la trace

Etiquette du nudge

Coût : +

Efficacité : ++

Durée : +

→ Incitatif, gamification

Objectif : inciter les individus à jeter leurs détritrus dans une poubelle, augmenter la propreté des rues

Acteurs concernés : collectivités

Pays et année de lancement : Pays-Bas, 2011

Description de l'expérience :

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 2 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.

D'autres expériences existent dans le même esprit, avec un labyrinthe tracé à même le sol vers une poubelle, des panneaux indicateurs,...



Principal apport / résultat	Principale limite
-Propreté de la voie publique	-Aménagement important et à renouveler régulièrement

Sources :

http://malmo.se/download/18.1388f79a149845ce3b910cd5/1415624861179/Enabling_sustainable_choices_web_b_liten.pdf

<http://inudgeyou.com/green-nudge-nudging-litter-into-the-bin/>

Des déchets sous surveillance

Etiquette du nudge

Coût : +

Efficacité : ++

Durée : +

→ Gamification, norme sociale

Objectif : inciter au recyclage

Acteurs concernés : étudiants

Pays et année de lancement : Angleterre, 2011

Description de l'expérience :

L'université de Newcastle, dans le nord-est de l'Angleterre, incite des étudiants volontaires à mieux recycler leurs déchets, en postant sur Facebook la photo de tout ce qu'ils jettent à la poubelle (seuls les participants au projet peuvent voir ces images).

Si quelque chose est jeté alors que cela pourrait être recyclé (un carton d'emballage, une boîte de conserve...), l'étudiant perd des points dans la compétition. Et il peut se voir gratifier de critiques par ses connaissances sur le réseau social. Le système associe un téléphone mobile et un détecteur à une poubelle de cuisine à pédale, les photos étant prises et transmises automatiquement.

La première semaine, la page web montrait de nombreux clichés de canettes de bière et de cartons à pizza, qui en deux semaines ont pratiquement disparu.



Principal apport / résultat	Principale limite
-Recyclage accru	-« Name and shame » qui peut être mal vécu

Sources :

<http://www.smartplanet.fr/smart-technology/des-cameras-dans-les-poubelles-publient-des-photos-sur-facebook-4359/>

Un métro haut en couleurs à LA

NUDGES - TRANSPORT

→ type de nudge : Norme sociale / Saillance de l'information

Objectif : Inciter les automobilistes à prendre le métro et redorer l'image des transports en commun aux USA

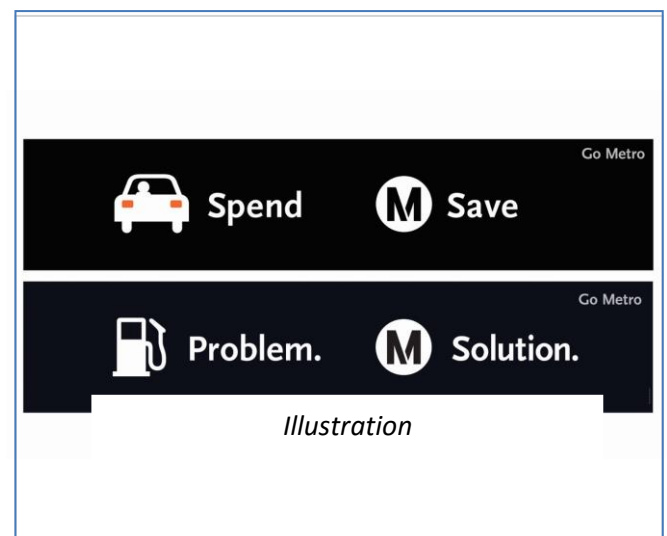
Publics ciblés : automobilistes

Pays et année de lancement : USA, 2002

Description de l'expérience :

Le designer Lejeune a lancé il y a plusieurs années une campagne destinée à favoriser le métro de Los Angeles. Il s'agit alors d'une campagne très colorée basée sur l'opposition du métro et de l'automobile et les contrastes de leurs vertus. L'automobile était alors qualifiée de « mauvaise », « polluante », « stressante », et le métro devenu un lieu de relaxation et de détente.

La campagne s'est alors étendue au-delà du métro et des rues, pour devenir un produit marketing très à la mode : des t-shirts étaient imprimés avec des voitures, de la fumée sortant de leurs pots d'échappement, et inscrits dessus « vilaines », etc. Des pancartes étaient notamment implantées à proximité des embouteillages.



Principaux apports / résultats	Principales limites
<p>Grand écho de la campagne, devenue produit marketing. La campagne a même gagné un prix du marketing</p> <p>Depuis 2005, le metro de LA a enregistré une augmentation de 38% de ses voyageurs</p> <p>Inversion de la stigmatisation sociale « traditionnelle » aux USA envers les usagers des transports en commun</p>	<p>Une forme de stigmatisation de certains comportements par rapport à d'autres, accentuée par l'affichage très imposant ?</p>

Sources :

<http://thesource.metro.net/2012/10/23/go-metro-to-a-cooler-ride-with-michael-lejeune-this-thursday/>

<http://www.planetizen.com/node/59053>

Darrin NORDAHL, Making transit fun, how to entice motorists from their cars (and onto their feet, a bike or bus), Islandpress, 2012

A l'ombre des tomates japonaises

NUDGES - TRANSPORT

→ type de nudge : Gamification

Objectif : Rendre les transports en commun plus funs et attirer les usagers

Publics ciblés : les usagers des transports en commun

Pays et année de lancement : Japon, 1990

Description de l'expérience :

Au Japon, les arrêts de bus et de tramway en fruits et légumes (fraises, oranges ou melons géants) de Nagasaki sont devenus des objets de curiosités connus à travers le monde. Au-delà du fun, ils protègent les usagers et leur permettent d'attendre confortablement.

Les arrêts de bus artistiques, alternatifs, ou développant de nouvelles fonctionnalités pratiques, ou même bus et tramways redessinés se développent à travers le monde. Ces nudges font appel à des designers urbains ou d'intérieur, des artistes, des ingénieurs. Leur but est de réduire la centralité de la place de la voiture dans nos sociétés et éviter la stigmatisation sociale que constitue le fait de prendre les transports en communs, notamment aux USA.



Illustration

Principaux apports / résultats	Principales limites
Ces arrêts de bus sont devenus des attractions touristiques au Japon Acceptabilité sociale sûrement forte de ce nudge, qui, loin de stigmatiser, pourrait aller à l'encontre d'une stigmatisation existante. Invention qualifiée de « plus imaginative au monde » en matière d'infrastructures fun par Darrin Nordhal	

Sources : <http://artstyleonline.com/design/funky-japanese-bust-stations/>

Darrin NORDAHL, Making transit fun, how to entice motorists from their cars (and onto their feet, a bike or bus), Islandpress, 2012

Une voiture de perdue, dix vélos de gagnés !

NUDGES - TRANSPORT

→ type de nudge : Gamification / saillance de l'information

Objectif : Répondre à un besoin de places de garage pour vélos, dans un minimum d'espace, tout en informant de leur utilité écologique

Publics ciblés : employées, clients, résidents ou visiteurs

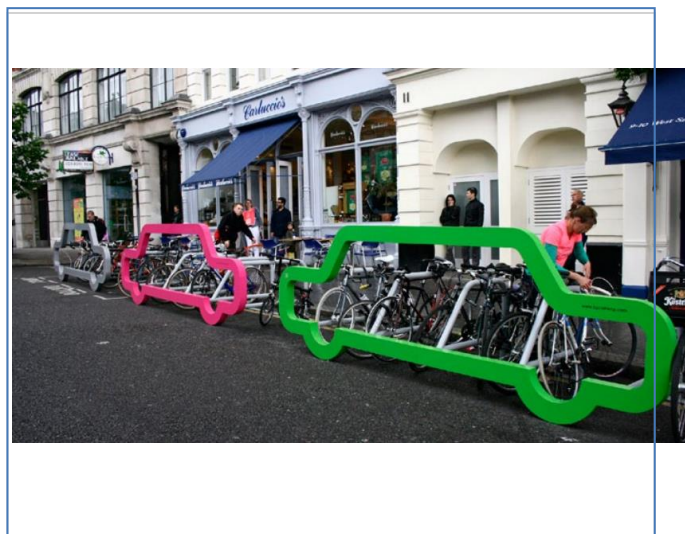
Pays et année de lancement : Royaume-Uni, 2008

Description de l'expérience :

Des espaces de parking pour vélos ont été créés au Royaume-Uni par Cyclehoop pour faciliter l'accès à un stationnement aisé des vélos et développer leur usage. Ils avaient été à l'origine commandés par le London festival of architecture.

Les parkings pour vélos ainsi désignés ont également permis d'illustrer le gain de place obtenu dans la ville : la place occupée par une voiture peut permettre à une dizaine de vélos d'être rangés.

Elle montre ainsi l'efficacité écologique de la démarche de prendre son vélo. Ces parkings apportent en outre une touche « fun » et design à la ville. Ils ont depuis été adoptés par 40 villes du pays.



Illustration

Principaux apports / résultats	Principales limites
Nudge très visuel et visible de la communauté des automobilistes Des études australiennes ont également démontré que les parkings pour vélos permettent d'augmenter la fréquentation des commerces proches	

Sources : <http://www.cyclehoop.com/product/bike-racks-and-cycle-stands/car-bike-port/>

Darrin NORDAHL, Making transit fun, how to entice motorists from their cars (and onto their feet, a bike or bus), Islandpress, 2012

Des feux rouges dans le métro

NUDGES - TRANSPORT

→ type de nudge : Saillance de l'information

Objectif : Réguler les flux de passagers dans les transports en commun et optimiser les trajets des usagers

Publics ciblés : usagers des transports en commun

Pays et année de lancement : Singapour, 2013

Description de l'expérience :

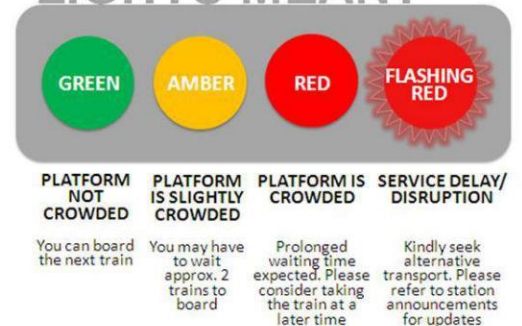
Depuis décembre 2013, la compagnie de métro de Singapour, le SMRT, a introduit un système de feux tricolores pour mieux réguler les flux de passagers sur les quais bondés.

Les lumières reflètent l'encombrement ou non du quai en temps réel. Le but est bien évidemment d'aider les voyageurs à adapter leur itinéraire afin d'effectuer un trajet plus agréable.

Ces lumières sont placées à l'entrée de la station afin que les passagers connaissent l'encombrement des quais avant même d'y rentrer.



WHAT DO THE LIGHTS MEAN?



Principaux apports / résultats	Principales limites
Selon une étude de la SMRT : sur 1000 usagers, 80% affirment avoir connaissance du système et recommanderaient leur mise en place dans d'autres stations.	Seulement 60% des usagers admettent qu'ils y sont attentifs avant d'entrer dans la station. Exemple fonctionnant dans un pays et une culture sensiblement différente de la France en matière d'usage des transports en commun.

Sources : <http://singapore.coconuts.co/2014/08/26/see-red-yellow-and-green-10-more-mrt-stations>

<http://transports.blog.lemonde.fr/2014/09/26/metro-bus-taxis-voirie-le-modele-de-singapour-est-il-exportable/>



FONDATION PLURALISTE DE L'ÉCOLOGIE

Contact :

contact@lafabriqueecologique.fr

+33 (0)6 29 77 55 01

La Fabrique Ecologique



@LaFabriqueEcolo

La Fabrique Ecologique

A propos de La Fabrique Ecologique

La Fabrique Ecologique, fondation pluraliste et transpartisane de l'écologie, réfléchit, lance des débats et formule des propositions concrètes en matière d'écologie et de développement durable. Son exigence de très grande rigueur, la précision de sa méthodologie et la qualité et la diversité de son réseau d'expertise lui permettent de publier des notes considérées comme des références sur les sujets traités.

A propos de Futuribles International

L'association Futuribles International est un centre de réflexion et d'études prospectives qui vise une intégration efficace du temps long dans les décisions et les actions.

Partenaires référents et acteurs de La Fabrique Ecologique :



ReedSmith

