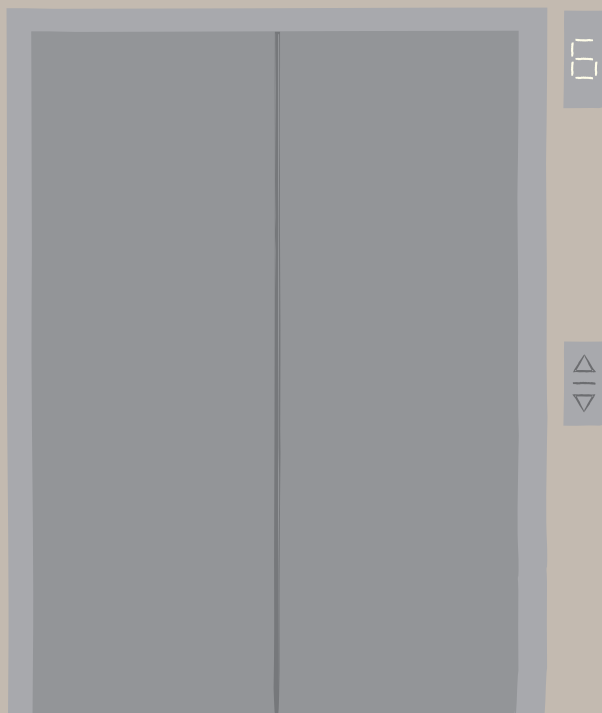




Janvier 2022

LES ESCALIERS,
LA SANTÉ PAS À PAS



BRAVO, CONTINUE COMME ÇA!

... VERS LE BIEN-ÊTRE

PAS À PAS ...

REGAIN D'ÉNERGIE À PARTIR DE CETTE MARCHÉ!

Document de travail 60

L'application des approches comportementales à l'action publique

Analyse internationale et pistes de réflexion pour la promotion de la santé en Suisse

Promotion Santé Suisse est une fondation soutenue par les cantons et les assureurs-maladie. En vertu de son mandat légal (Loi sur l'assurance-maladie, art. 19), elle initie, coordonne et évalue des mesures destinées à promouvoir la santé et prévenir les maladies. La Fondation est soumise au contrôle de la Confédération. Son organe de décision suprême est le Conseil de Fondation. Deux bureaux, l'un à Berne et l'autre à Lausanne, en forment le secrétariat. Chaque personne verse, en Suisse, un montant de CHF 4.80 par année en faveur de Promotion Santé Suisse. Ce montant est encaissé par les assureurs-maladie pour le compte de la Fondation. Informations complémentaires: www.promotionsante.ch

Dans la série «Documents de travail», Promotion Santé Suisse publie des travaux réalisés par elle-même ou sur mandat. Ces documents de travail ont pour objectif de soutenir les expertes et experts dans la mise en place de mesures dans le domaine de la promotion de la santé et de la prévention. Le contenu de ces derniers est de la responsabilité de leurs auteures et auteurs. Les documents de travail de Promotion Santé Suisse sont généralement disponibles sous forme électronique (PDF).

Impressum

Édité par

Promotion Santé Suisse

Auteur

Dr Valéry Bezençon, expert indépendant et professeur à l'Université de Neuchâtel

Direction de projet

Dr Manon Delisle, Promotion Santé Suisse

Remerciements

Remerciements chaleureux aux personnes ci-dessous pour le temps accordé dans le cadre des entretiens exploratoires. Les opinions exprimées dans ce rapport ne reflètent pas nécessairement les opinions des personnes interviewées.

- Zeina Afif, La Banque mondiale
- Marianna Baggio, Commission européenne
- René van Bavel, Commission européenne
- Emanuele Ciriolo, Commission européenne
- Elizabeth Hardy, Secrétariat du Trésor du Canada (préc. Unité de l'impact et de l'innovation)
- Nadine Orillard, Office fédéral de la santé publique
- Holger Straßheim, Universität Bielefeld
- Xavier Troussard, Commission européenne

Série et numéro

Promotion Santé Suisse, Document de travail 60

Citation

Bezençon, V. (2021). *L'application des approches comportementales à l'action publique. Analyse internationale et pistes de réflexion pour la promotion de la santé en Suisse*. Document de travail 60. Berne et Lausanne: Promotion Santé Suisse.

Crédit photographique image de couverture

Typopress Bern AG

Renseignements et informations

Promotion Santé Suisse, Wankdorffallee 5, CH-3014 Berne, tél. +41 31 350 04 04, office.bern@promotionsante.ch, www.promotionsante.ch

Texte original

Français

Numéro de commande

01.0413.FR 01.2022

Cette publication est également disponible en allemand (numéro de commande 01.0413.DE 01.2022).

Télécharger le PDF

www.promotionsante.ch/publications

© Promotion Santé Suisse, janvier 2022

Table des matières

Management Summary	5
1 Terminologie	6
2 Introduction	7
2.1 Questions d'étude spécifiques	7
2.2 Approche de l'étude	8
2.3 Thématiques à explorer dans les cas	8
2.4 Les formes de configuration institutionnelle	8
2.5 Aperçu des institutions appliquant les approches comportementales	9
2.6 Éléments marquants à propos des approches comportementales dans l'action publique	10
3 Résumé des quatre études de cas	11
3.1 Grande-Bretagne: le rôle d'inspirateur de la Behavioural Insights Team	11
3.2 Allemagne: le rôle central mais discret de Wirksam Regieren	13
3.3 France: un effort centralisé, mais un développement relativement lent	14
3.4 Canada: un modèle avancé, en réseau, mais coordonné centralement	15
3.5 Synthèse des cas: points communs et divergences	16
4 Approches comportementales et organisations multilatérales	17
5 Les approches comportementales et le COVID-19	18
5.1 Intérêt renforcé pour les approches comportementales	18
5.2 Cas concrets sur le Covid-19	18
6 Bénéfices et critiques des approches comportementales	20
6.1 Bénéfices des approches comportementales dans l'action publique	20
6.2 Critiques politiques des approches comportementales	20
6.3 Autres critiques et discussions	21
7 État des lieux en Suisse	22
7.1 Le niveau politique et les approches comportementales	22
7.2 Les offices fédéraux et les approches comportementales	22
7.3 Le travail de l'OFSP	22
8 Pistes de réflexion pour l'application des approches comportementales	24
9 Annexe: études de cas par pays	28
9.1 Grande-Bretagne: le rôle d'inspirateur de la Behavioural Insights Team	28
9.2 Allemagne: le rôle central mais discret de Wirksam Regieren	30
9.3 France: un effort centralisé, mais un développement relativement lent	31
9.4 Canada: un modèle avancé, en réseau, mais coordonné centralement	33
10 Bibliographie	35

Table des représentations

Figure 1	Terminologie	6
Figure 2	Études de cas descriptives complétées par recherche documentaire	7
Figure 3	Formes de configuration institutionnelle	8
Figure 4	Approches comportementales dans le monde	9
Figure 5	Positionnement	27

Management Summary

L'intérêt pour intégrer les approches comportementales au développement de l'action publique croît mondialement. Elles sont utilisées par de nombreux États ainsi que par de nombreuses organisations multilatérales. L'objectif de ce document de travail est d'expliquer la manière dont divers États promeuvent et intègrent les approches comportementales dans l'action publique en lien avec la promotion de la santé ou avec la santé publique plus généralement. Ce rapport analyse le marketing social, l'économie comportementale et le nudging. Il intègre également le contexte du Covid-19, car la pandémie a eu tendance à augmenter l'intérêt pour les approches comportementales et leur utilisation. En Suisse, l'intérêt pour les approches comportementales a également grandi. Notamment, l'Office fédéral de la santé publique s'est intéressé récemment aux approches comportementales en créant un rapport (Miesler 2019) et un guide (Peyer & Scherrer 2020) à l'attention de ses partenaires. Le présent document de travail complète ces documents avec une optique internationale, dont découlent des pistes de réflexion sur la manière d'intégrer, de coordonner et de renforcer les approches comportementales dans la promotion de la santé en Suisse.

Les approches comportementales sont complémentaires aux approches réglementaires plus fortes. Elles peuvent être très bon marché tout en ayant un impact élevé. Elles permettent de développer, de tester et de comparer des actions publiques, en vue de choisir les plus appropriées. Elles ont cependant soulevé des critiques qui peuvent se catégoriser en deux camps, trop paternalistes ou, paradoxalement, trop libérales. Néanmoins, elles sont de manière générale bien acceptées par les populations.

L'analyse des cas de la Grande-Bretagne, de l'Allemagne, de la France et du Canada illustre différents types d'institutionnalisation, impliquant généralement une ou plusieurs unités spécialisées en approches comportementales, selon des modèles centralisés, décentralisés ou en réseau. Ces quatre cas ont été sélectionnés de manière à obtenir de l'hétérogénéité, mais également en fonction de leur proximité géographique, culturelle et/ou politique (fédéralisme) avec la Suisse. Les unités basent leur travail sur des méthodes empiriques, notamment les essais randomisés contrôlés, et mobilisent typiquement des réseaux d'expert-e-s.

Il y a relativement peu d'unités spécialisées dans les approches comportementales focalisées explicitement sur la santé et donc peu d'information relative. Ce rapport analyse le développement des unités, et de l'utilisation des approches comportementales en général, de manière plus large pour en tirer des implications pour la promotion de la santé.

Sur la base de l'analyse des cas à l'international, des pistes de réflexion ont été développées. Elles portent sur l'institutionnalisation, le besoin de trouver un mandat et des soutiens politiques, la manière de développer et d'intégrer de l'expertise en approches comportementales, d'utiliser les approches comportementales de manière large, de suivre des standards très élevés en matière d'éthique et de transparence et finalement de se positionner en tant que partie prenante. Ces réflexions sont à disposition des responsables fédéraux et cantonaux qui souhaiteraient renforcer leurs activités en utilisant des approches comportementales.

1 Terminologie

Les **approches comportementales** dans l'action publique (*behavioural insights* en anglais) sont des démarches basées sur des données probantes générées notamment par expérimentation, mais aussi par d'autres méthodes (p.ex. enquêtes, entretiens en profondeur, focus groups), dont l'ancrage théorique se trouve dans les sciences comportementales (notamment économie comportementale, psychologie sociale et cognitive, marketing, sociologie) et dont le but est de développer une action publique meilleure et plus efficace¹.

Le **marketing social** est une approche comportementale qui intègre les concepts du marketing tels que la segmentation, le positionnement ou les marques en vue d'influencer les comportements pour le bien des individus et de la société.

Un **nudge** est un «aspect de l'architecture du choix qui modifie le comportement des gens d'une manière prévisible sans interdire aucune option et sans changer significativement leurs incitatifs économiques» (Thaler & Sunstein 2008, 6). Un nudge est un output des approches comportementales parmi d'autres. Par exemple, dans une cafétéria, un nudge pourrait consister à placer la nourriture saine à hauteur des yeux et la nourriture moins saine en retrait. Une **unité spécialisée dans les approches comportementales** est une unité institutionnalisée qui utilise les approches comportementales pour informer le développement d'actions publiques. Ces unités sont souvent appelées «nudge units», même si celles-ci conçoivent des interventions qui vont au-delà des nudges.

La **Behavioural Insights Team** est la première unité centrale spécialisée dans les approches comportementales, créée en Grande-Bretagne en 2010.

La **Public Health England Behavioural Insights (PHEBI)** est l'unité spécialisée dans les approches comportementales en lien avec la santé en Grande-

Bretagne. Elle doit être redéfinie après que Public Health England ait transféré toutes ses fonctions de protection de la santé et de promotion de la santé dans deux unités différentes le 1^{er} octobre 2021.²

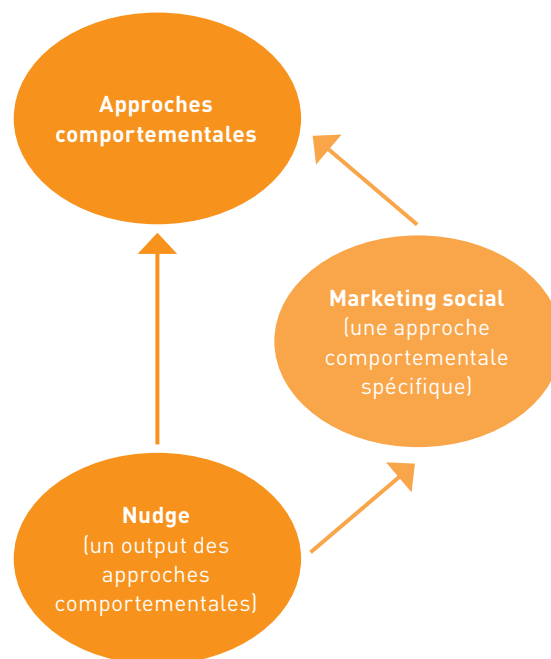
La **Direction interministérielle de la transformation publique** accueille l'équipe spécialisée dans les approches comportementales du gouvernement français.

L'Unité de l'impact et de l'innovation est une unité centrale du gouvernement canadien spécialisée entre autres dans les approches comportementales.

Wirksam Regieren est l'unité centrale du gouvernement allemand spécialisée dans les approches comportementales.

FIGURE 1

Terminologie



¹ Adapté de https://knowledge4policy.ec.europa.eu/behavioural-insights_en, <https://www.oecd.org/fr/gov/politique-reglementaire/behavioural-insights.html> et de OCDE (2019a).

² <https://www.gov.uk/government/publications/location-of-public-health-england-phe-functions-from-1-october-2021/public-health-system-reforms-location-of-public-health-england-functions-from-1-october> (accès: 17.1.2022)

2 Introduction

L'objectif de ce rapport est d'expliquer la manière dont d'autres États promeuvent et intègrent les approches comportementales (incluant p. ex. le marketing social, l'économie comportementale et le nudging) dans l'action publique en lien avec la promotion de la santé ou avec la santé publique plus généralement. Le rapport vise également à offrir une perspective et des pistes de réflexion sur la manière d'intégrer, de coordonner et de promouvoir ces approches dans la promotion de la santé en Suisse.

- Quels sont les domaines typiquement couverts par les unités (unité spécialisée par domaine ou unité transverse)?
- Comment l'organisation peut-elle s'articuler entre État et régions?
- Quelle influence a le Covid-19 sur l'utilisation d'approches comportementales?
- Quels sont les bénéfices et critiques des approches comportementales dans l'action publique?

2.1 Questions d'étude spécifiques

- Comment les approches comportementales sont-elles institutionnalisées dans les États et les organisations multilatérales?
- Quelles expertises sont nécessaires à la mise en place d'approches comportementales et comment la diffusion de l'expertise s'opère-t-elle?

L'information collectée et présentée se base sur des documents publics et sur des entretiens d'expert-e-s. Le périmètre du rapport n'inclut pas l'itération de l'information avec les gouvernements ou unités spécialisées en approches comportementales, ni l'exhaustivité de l'information.

FIGURE 2

Études de cas descriptives complétées par recherche documentaire

	Recherche préliminaire	Analyse des cas	Synthèse et recommandations
Ressources clés	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports multi-pays (Lourenço et al. 2016a; Afif et al. 2019; OCDE 2017; Veglianti 2017) • Livres (Thaler 2015; Halpern 2015) • Rapport (Miesler 2019) et guide OFSP (Peyer & Scherrer 2020) 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens exploratoires • Rapports multi-pays (Lourenço et al. 2016a; Afif et al. 2019; OCDE 2017; OCDE 2020) • Documents spécifiques aux pays et aux organisations multilatérales • Articles scientifiques • Livres (Halpern 2015) 	<ul style="list-style-type: none"> • Études de cas • Entretiens exploratoires • Rapports prescriptifs (OCDE 2019a; OCDE 2019b; Lourenço et al. 2016b; Halpern 2015; Halpern & Sanders 2016) • Articles scientifiques • Livres (John 2018; Straßheim & Beck 2019) • Rapport (Miesler 2019) et guide OFSP (Peyer & Scherrer 2020)
Outputs	<ul style="list-style-type: none"> • Sélection des cas • Thématiques à explorer 	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats de l'analyse des cas selon les thématiques à explorer • Résultats de l'analyse du rôle des approches comportementales dans les organisations multilatérales 	<ul style="list-style-type: none"> • Critiques des approches comportementales • Pistes de réflexion structurées • Contextualisation suisse

2.2 Approche de l'étude

Les études de cas portent sur la Grande-Bretagne, l'Allemagne, la France et le Canada. Diverses organisations multilatérales, dont la Banque mondiale, la Commission européenne, l'Organisation mondiale de la santé et l'OCDE, sont également intégrées dans cette analyse (voir figure 2).

2.3 Thématiques à explorer dans les cas

Les thématiques à explorer découlent des questions d'études. Il s'agit des thématiques suivantes:

- Historique de la création
- Configuration institutionnelle
- Expertise au sein des unités
- Diffusion d'expertise à différents niveaux (fédéral, régional, local)
- Domaines couverts (santé, etc.)
- Gouvernance, financement et propriété
- Approches comportementales dans le contexte du Covid-19

Les quatre cas (Grande-Bretagne, Allemagne, France et Canada) ont été sélectionnés de manière à obtenir de l'hétérogénéité, mais également en fonction de leur proximité géographique, culturelle et/ou politique (fédéralisme) avec la Suisse. Il y a relativement peu d'unités spécialisées dans les approches comportementales focalisées explicitement sur la santé et donc peu d'information relative. Le rapport analyse le développement des unités (et de l'utilisation des approches comportementales en général) de manière plus large pour en tirer des implications pour la promotion de la santé.

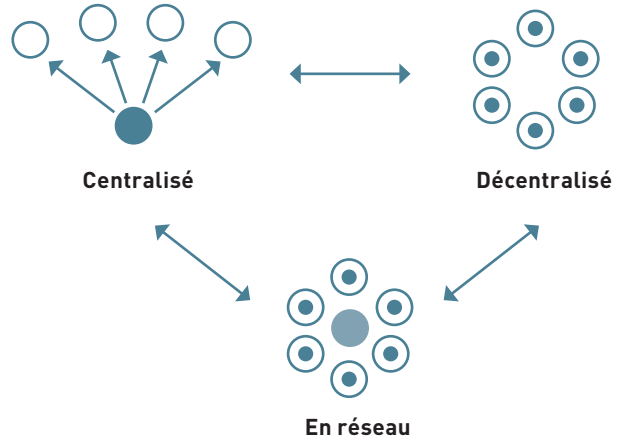
2.4 Les formes de configuration institutionnelle

Il existe trois configurations institutionnelles principales (Afif et al. 2018; Mukherjee & Giest 2020):

- **Centralisée:** une unité ou équipe centrale travaille avec les départements ou offices pour effectuer des projets faisant appel aux sciences comportementales. Cas illustrant cette configuration: Allemagne, France.
- **Décentralisée:** il n'y a pas d'unité centrale. Ce sont les départements ou offices qui ont leur propre unité. Cas illustrant cette configuration: Grande-Bretagne (depuis la semi-privatisation de la Behavioural Insights Team).
- **En réseau:** une unité centrale coordonne les efforts en matière d'approches comportementales, mais les départements et offices peuvent avoir leur propre unité spécialisée dans les approches comportementales. Cas illustrant cette configuration: Canada.

FIGURE 3

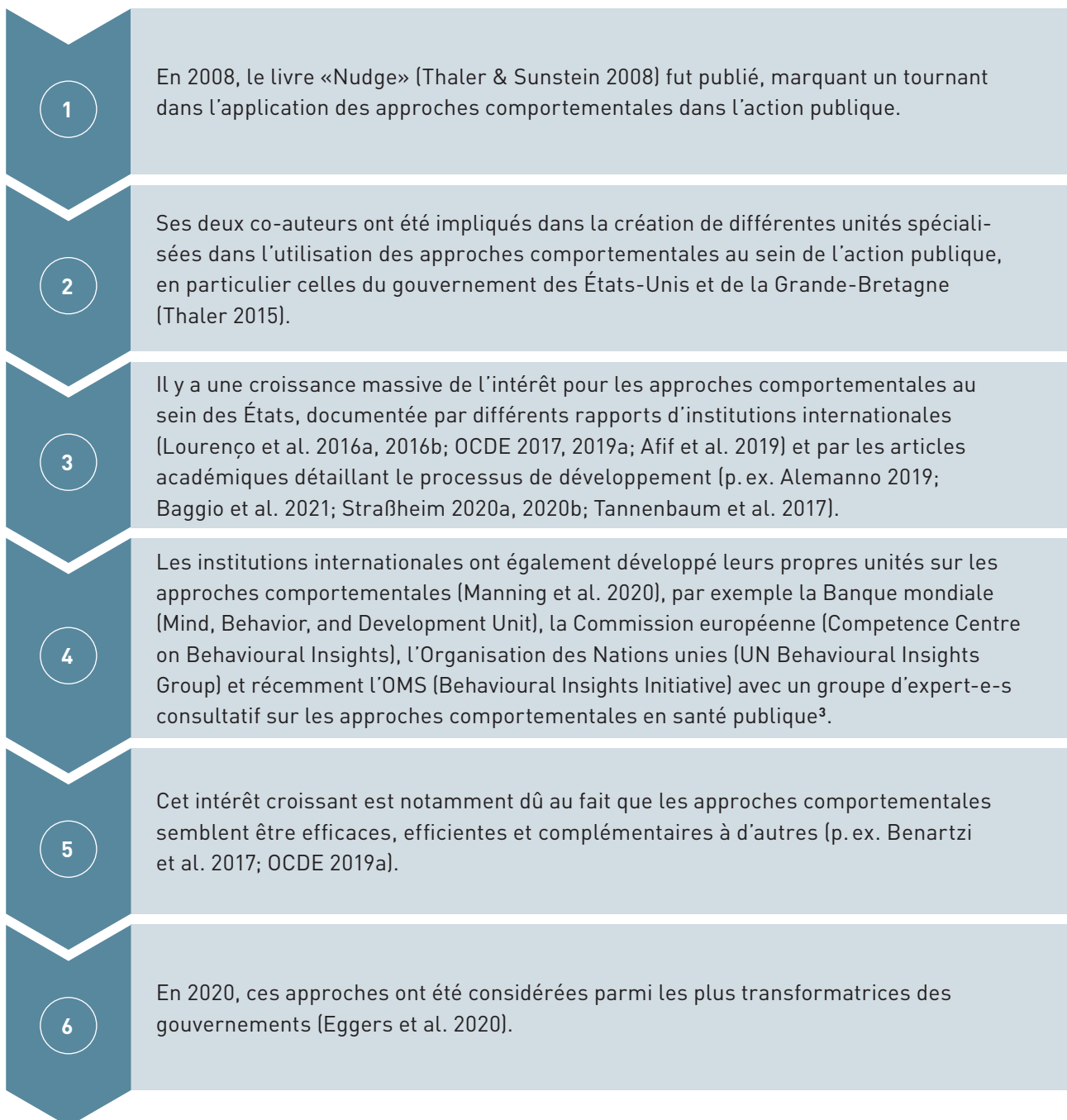
Formes de configuration institutionnelle



- Ministère
- Unité spécialisée dans les approches comportementales
- Agence de coordination pour les approches comportementales

Source: adapté de Mukherjee & Giest (2020) et Afif et al. (2019)

2.6 Éléments marquants à propos des approches comportementales dans l'action publique



³ <https://www.who.int/our-work/science-division/behavioural-insights/TAG-on-behavioural-insights-and-sciences-for-health-membership> (accès: 30.7.2021)

3 Résumé des quatre études de cas



Grande-Bretagne

3.1 Le rôle d'inspirateur de la Behavioural Insights Team

Établie en 2010, la Behavioural Insights Team est la première unité spécialisée dans les approches comportementales au monde; elle est devenue emblématique et a inspiré ou participé à la création de nombreuses autres unités similaires à travers le monde. Initialement au sein de l'office du premier

ministre, elle est devenue semi-privée, agissant donc à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement. Ce fait lui a permis de s'internationaliser (présente dans sept pays). Durant sa période de probation, la Behavioural Insights Team a eu un retour 22 fois supérieur à son coût en effectuant des interventions dans des domaines tels que la collecte de paiements (impôts, amendes), l'efficacité énergétique ou le soutien aux PME (BIT 2012).

Institutionnalisation

Le modèle en Grande-Bretagne s'est **décentralisé**. De nombreux départements ont leur propre unité spécialisée dans l'application des approches comportementales et un réseau favorise l'échange de connaissances et de pratiques entre praticien-ne-s et scientifiques.

Approche et domaines d'activité

La Behavioural Insights Team aborde tout type de problèmes en utilisant les théories comportementales et en focalisant sur les expérimentations. En matière de promotion de la santé, elle a par exemple conseillé le gouvernement sur le cadre réglementaire pour les e-cigarettes. Public Health England Behavioural Insights a par exemple travaillé sur la (sur-)prescription d'antibiotiques ou sur le contrôle du poids chez les enfants. Les équipes spécialisées en approches comportementales ont un rôle important dans la réponse au Covid-19.

Expertise, ressources et gouvernance

La Behavioural Insights Team est passée de huit personnes en 2010 à 120 personnes uniquement à Londres en 2021. Elle inclut des compétences en statistique, psychologie, économie comportementale, affaires politiques, etc. Public Health England Behavioural Insights employait cinq personnes en 2018. La Behavioural Insights Team appartient à ses employé-e-s, au gouvernement et à une fondation. Elle a un conseil scientifique qui lui permet d'assurer la qualité de son travail et d'établir sa crédibilité.

Exemples de projets

En 2018, Public Health England Behavioural Insights a créé une expérimentation randomisée contrôlée dans un quartier de Londres pour améliorer l'alimentation des écolier-ère-s dans les cantines d'écoles. Elle a créé et testé pour cela une checklist avec des recommandations en matière d'organisation de l'environnement, de règles et procédures de la cantine. L'évaluation a montré que les écolier-ère-s faisant partie des écoles ayant reçu la checklist ont acheté des produits plus sains après l'intervention⁴.

En 2016, Public Health England Behavioural Insights a créé une expérimentation sur 17 distributeurs Selecta au sein des «Leeds Teaching Hospitals NHS Trust», en vue de promouvoir des produits meilleurs pour la santé (PHEBI 2018). L'intervention a montré que la disponibilité et aussi le placement des produits dans les machines peut être optimisé du point de vue de la santé. La solution étant viable commercialement, Selecta a implémenté le changement dans les 632 machines qu'elle gère dans les sites du système de santé national (NHS).

⁴ <https://www.local.gov.uk/case-studies/hounslow-healthy-choices-made-easy-secondary-school-trial> (accès: 3.8.2021)



Allemagne

3.2 Le rôle central mais discret de **Wirksam Regieren**

Wirksam Regieren fut créée en 2015 suite à un appel pour des politiques publiques plus efficaces et centrées sur les citoyen-ne-s. De par son développement discret et suite à quelques critiques sur l'approche au début, Wirksam Regieren reste relativement peu connue du public (mais pas des ministères). Avec le temps, l'approche est devenue plus courante et le

discours a glissé vers les projets plutôt que sur l'idéologie ou les aspects politiques sous-jacents à l'approche.

Une étude allemande sur l'acceptation des nudges (KErn 2021, 23) montre que la population allemande a un taux d'acceptation élevé de ces approches. Ainsi, 80 % de la population allemande estime les mesures de nudging dans le domaine du mouvement très adéquates ou adéquates et 75 % celles concernant l'alimentation.

Institutionnalisation

Wirksam Regieren est intégrée à la Chancellerie fédérale. C'est un **modèle centralisé**. Wirksam Regieren aide les ministères à intégrer les approches comportementales et à utiliser des essais randomisés contrôlés pour tester des politiques alternatives. La position de Wirksam Regieren au sein de la Chancellerie est bénéfique pour le soutien politique, mais ne facilite pas le lien avec les Länder.

Approche et domaines d'activité

Wirksam Regieren a une **approche interdisciplinaire** (sciences cognitives, expérience utilisateur, psychologie, comportement organisationnel, etc.), utilisant des expérimentations et des études qualitatives entre autres. Elle est active dans différents domaines. En prévention des maladies, Wirksam Regieren a par exemple effectué des expérimentations sur l'encouragement à la vaccination ou la promotion de l'hygiène dans les hôpitaux pour prévenir les infections.

Expertise, ressources et gouvernance

En 2018, il y avait quatre expert-e-s dans l'équipe, avec de l'expérience notamment en psychologie, économie, éducation et droit. Il y aurait dix personnes actuellement, qui collaborent avec les expert-e-s des ministères, des universités et d'autres praticien-ne-s. Pour conseiller le gouvernement sur le Covid-19, Wirksam Regieren a beaucoup mobilisé l'expertise de son réseau scientifique.



3.3 Un effort centralisé, mais un développement relativement lent

L'association NudgeFrance a été créée en 2015 pour promouvoir les approches comportementales. La direction interministérielle de la transformation

publique dirige l'effort au sein du gouvernement. La France est relativement lente (et discrète) sur l'adoption des approches comportementales dans l'action publique (réticence politique au paternalisme, à la simplification des services et effort non localisé au centre du pouvoir).

Institutionnalisation

L'effort est **centralisé** au sein de la direction interministérielle de la transformation publique, **avec la volonté de décentraliser l'expertise**. L'équipe centrale offre un accompagnement. Chaque projet constitue donc une collaboration entre la direction et une autorité publique. La direction gère également une communauté des sciences comportementales afin de partager les connaissances.

Approche et domaines d'activité

Projets dans différents domaines, dont promotion de la santé (p. ex. utilisation raisonnée des écrans chez les jeunes). La direction interministérielle de la transformation publique a lancé un appel à projets en 2018 pour financer le soutien d'interventions comportementales dans le service public (notamment en utilisant des essais randomisés contrôlés); budget d'un million d'euros, avec le but de diffuser les approches comportementales au sein de la sphère publique, de manière structurante.

Expertise, ressources et gouvernance

L'équipe au sein de la direction interministérielle de la transformation publique semble être passée de deux personnes en lien avec les approches comportementales en 2018 à quatre en 2021. L'équipe reste relativement petite. Elle a été hautement mobilisée pour soutenir le gouvernement dans sa réponse à la pandémie de Covid-19.

Exemples de projets

Améliorer les politiques de prévention du manque de sommeil chez les enfants⁵

La direction interministérielle de la transformation publique montre quels sont les leviers pour augmenter l'engagement parental, afin de prévenir le manque de sommeil chez les enfants. Il s'agit ainsi d'utiliser le bon message, en s'alignant aux motivations parentales, et de faire appel à des motivateurs cognitifs documentés, dont l'affect, l'ego, l'aversion aux pertes ou le biais d'omission.

Des «trucs» pour avoir envie de faire du sport au quotidien⁶

Le Ministère des sports et la plateforme «Bougez chez vous» donnent quatre conseils inspirés par les sciences du comportement. Il s'agit de: 1) préparer une playlist pour les séances de sport, 2) se récompenser, 3) combiner l'activité physique avec des activités plaisantes, 4) varier les entraînements.

⁵ Direction interministérielle de la transformation publique: «Sommeil et réussite scolaire. Rapport d'exploration», Février 2021, 22-23. https://www.modernisation.gouv.fr/files/2021-06/rapport_dexploration_maj_mars_2021_com.pdf (accès: 5.10.2021)

⁶ <https://bougezchezvous.fr/posts/nos-trucs-pour-avoir-envie-de-faire-du-sport-au-quotidien> (accès: 5.10.2021)



Canada

3.4 Un modèle avancé, en réseau, mais coordonné centralement

La première unité a été implantée en 2013, au niveau provincial. Elle a été suivie par l'unité spécialisée sur l'emploi et le développement social au niveau fédéral (2014), ainsi que par l'Unité de l'impact et de

l'innovation (UII) et l'unité coordinatrice au niveau fédéral (2015). De nombreuses autres unités spécialisées dans les approches comportementales ont été créées depuis, à différents niveaux. Les objectifs de l'Unité de l'impact et de l'innovation sont larges, à savoir la résolution de problèmes complexes en matière de politique publique.

Institutionnalisation

L'Unité de l'impact et de l'innovation est établie au cœur du pouvoir (Bureau qui soutient le premier ministre), alors que d'autres unités ou équipes sont implantées dans les départements, provinces ou villes. Canada a évolué vers un modèle en réseau, coordonné par l'Unité de l'impact et de l'innovation, notamment au travers d'un réseau interne au gouvernement, et d'un autre incluant les provinces et les municipalités.

Approche et domaines d'activité

L'Unité de l'impact et de l'innovation est active dans tout type de politique publique (p. ex. crise des opioïdes en santé). En mars 2020, les efforts ont été recentrés sur la pandémie de Covid-19. Les approches expérimentales sont centrales dans la démarche de l'Unité de l'impact et de l'innovation. Un système a été mis en place pour que les provinces et les villes puissent obtenir le soutien de l'Unité de l'impact et de l'innovation.

Expertise, ressources et gouvernance

L'Unité de l'impact et de l'innovation a environ 16 employé-e-s, dont deux expert-e-s en approches comportementales. Le programme de fellowship permet d'engager des chercheur-se-s et de les déployer pour diffuser l'expertise. Il y a un programme d'affilié-e-s qui permet de mobiliser des expert-e-s académiques selon les besoins. Finalement, un comité consultatif de cadres supérieur-e-s (privé-e-s, académiques, etc.) fournit des conseils à l'Unité de l'impact et de l'innovation.

Exemple de projet

La Public Health Agency of Canada a lancé le projet «Using air miles to treat obesity» entre 2013 et 2016. Elle a mis en place des incitations sous forme d'Air Miles Reward dans le cadre de centres sportifs. Ainsi, un Mile était offert pour deux visites au centre sportif et 20 Miles si l'on y venait trois fois ou plus par week-end (OCDE 2017, 231-234).



Synthèse des cas

3.5 Points communs et divergences

Points communs

- Intérêt grandissant pour l'utilisation des approches comportementales.
- Focalisation sur les méthodes empiriques et les essais randomisés contrôlés en particulier.
- Équipes multidisciplinaires.
- Mobilisation d'expert-e-s académiques.
- Tendance à la décentralisation (sauf en Allemagne).
- Les unités spécialisées dans les approches comportementales sont typiquement actives dans plusieurs domaines, mais des unités «thématiques» émergent, par exemple dans le domaine de la santé⁷.
- Mobilisation pour la réponse au Covid-19.

Divergences et spécificités

- Le niveau de proximité des unités spécialisées dans les sciences comportementales avec le centre du pouvoir varie.
- La sophistication des approches, le type d'institutionnalisation, de même que le nombre de personnes impliquées varient beaucoup par pays.
- Le type d'institutionnalisation reflète typiquement la culture du pays.
- Des particularités sur la diffusion des expertises (p. ex. appel à projets, programme de fellowship, réseau, etc.) existent.

⁷ Parmi les unités focalisées sur la santé publique, il y a par exemple: Public Health England Behavioural Insights (jusqu'au 1^{er} octobre 2021), Research Services and Policy Unit (Irlande), Department of Health Behavioural Economics and Research Team (BERT, Australie). L'information sur ces unités en santé typiquement localisées au sein d'un département de la santé est relativement limitée.

4 Approches comportementales et organisations multilatérales

La Banque mondiale a la Mind, Behavior, and Development Unit (eMBeD), qui se base sur les approches comportementales pour améliorer l'efficacité des politiques de développement. L'équipe de spécialistes collabore entre autres avec les gouvernements pour construire et évaluer des interventions inspirées par les sciences comportementales, en vue d'éliminer la pauvreté et de favoriser l'équité, notamment en lien avec la santé (World Bank 2015)⁸.

La Commission européenne a le Competence Centre on Behavioural Insights, qui effectue de la recherche en sciences comportementales, fournit de l'expertise et développe les compétences selon les besoins des départements de la Commission et du processus de développement des politiques au sein de l'Union européenne⁹.

L'Organisation mondiale de la santé fournit de l'assistance technique et de l'expertise aux États sur les approches comportementales en lien avec les politiques de santé. En 2020, une initiative phare dédiée a été créée pour coordonner, harmoniser et augmenter ces efforts (Manning et al. 2020; OMS 2020a). Un groupe d'expert-e-s reconnu-e-s a été mis sur pied, notamment pour développer un plan visant à intégrer systématiquement les perspectives comportementales dans les activités de l'OMS¹⁰.

De nombreuses autres organisations multilatérales ont intégré les approches comportementales dans le développement de leurs opérations et services ou en font la promotion (p.ex. l'OCDE¹¹, l'ONU¹², etc.). L'UNICEF a le plus grand effectif, avec plus de 400 employé-e-s dédié-e-s au changement comportemental et social (Manning et al. 2020). Pour une vue d'ensemble de l'utilisation des approches comportementales par les organisations internationales, voir Manning et al. (2020).

⁸ www.worldbank.org/embed. Note: en 2015, le rapport annuel de la Banque mondiale sur le développement dans le monde a porté sur les approches comportementales, ce qui a mis en évidence l'importance que la Banque mondiale leur accorde (World Bank 2015).

⁹ https://knowledge4policy.ec.europa.eu/behavioural-insights_en (accès: 3.8.2021)

¹⁰ <https://www.who.int/our-work/science-division/behavioural-insights/TAG-on-behavioural-insights-and-sciences-for-health-membership> (accès: 3.8.2021)

¹¹ <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/behavioural-insights.htm> (accès: 3.8.2021)

¹² Voir par exemple Shankar & Foster (2016).

5 Les approches comportementales et le COVID-19

5.1 Intérêt renforcé pour les approches comportementales

Selon les entretiens menés avec différent-e-s expert-e-s au niveau international, le Covid-19 a renforcé l'intérêt pour les approches comportementales ainsi que leur mobilisation effective:

- La pandémie semble renforcer l'intérêt pour les approches comportementales, car il y a un besoin de résoudre des problèmes concrets, où le comportement humain est central (p. ex. comment encourager la population à porter un masque, à maintenir les distances sociales, etc.).
- Les gouvernements ayant des unités spécialisées dans les approches comportementales les ont typiquement mobilisées pour la pandémie, ce qui a permis une réponse rapide, l'expertise et les mécanismes de coordination étant déjà en place (OCDE 2020).
- Les approches comportementales ont surtout été utilisées pour améliorer la communication ou la technologie (notamment les apps de traçage), alors qu'elles pourraient être utilisées plus largement (OCDE 2020).
- Les organisations internationales et notamment l'Organisation mondiale de la santé ont développé des approches et des outils pour changer les comportements en lien avec le Covid-19, par exemple sur la distanciation, le masque ou la vaccination (OMS 2021; OMS 2020b)¹³.

5.2 Cas concrets sur le Covid-19



Grande-Bretagne

La Grande-Bretagne a significativement mobilisé les approches comportementales pour sa réponse au Covid-19, notamment au travers de Public Health England Behavioural Insights et de la Behavioural Insights Team. Le gouvernement a un équivalent de la taskforce Covid-19 suisse et en plus, un sous-groupe spécialisé dans les approches comportementales. Les recommandations ont informé différentes politiques (directives, communications, marketing, création de services). De plus, les documents prescriptifs du gouvernement en matière de Covid-19 sont tous évalués par Public Health England Behavioural Insights (jusqu'au 1^{er} octobre 2021). (OCDE 2020)



France

En 2020, l'expertise de l'équipe spécialisée en approches comportementales au sein de la direction interministérielle de la transformation publique a été hautement mobilisée pour soutenir la réponse du gouvernement (communication du gouvernement, diagnostics comportementaux rapides au moyen d'entretiens ou d'enquêtes, recommandations dans divers domaines). (OCDE 2020)

¹³ Quelques ressources supplémentaires sur les approches comportementales en lien avec le Covid-19: le rapport de l'OCDE (OCDE 2020); les rapports ou blogs de la BIT (www.bi.team/our-work/covid-19); l'Association internationale de marketing social (socialmarketing.org/covid-19); l'outil de l'OMS à propos des approches comportementales sur le Covid-19 (<https://www.euro.who.int/en/health-topics/health-emergencies/coronavirus-covid-19/publications-and-technical-guidance/risk-communication-and-community-engagement/who-tool-for-behavioural-insights-on-covid-19>) (tous accédés le 3.8.2021).



Canada

L'Unité de l'impact et de l'innovation au Canada a changé d'orientation pour mettre à profit son expertise au service de la gestion de la pandémie, par exemple en gérant l'implémentation de l'outil de l'OMS pour l'analyse des comportements face au Covid-19 ou en conduisant une série d'expérimentations sur l'impact de différents messages de communication sur les réponses comportementales, par exemple laver les mains ou distanciation. (UII 2020)

6 Bénéfices et critiques des approches comportementales

Les approches comportementales se basent sur une analyse systématique et empirique des comportements humains. Elles s'éloignent du modèle économique traditionnel comprenant l'humain comme un être effectuant des choix reposant sur un calcul purement rationnel, et tiennent compte de nos biais systématiques. En mobilisant différentes disciplines (psychologie, économie, sociologie, neurosciences, etc.), elles permettent de comprendre de manière théorique et empirique comment les personnes se comportent dans la réalité (et pas seulement en fonction de modèles, OCDE 2019a). Ces approches ont été passablement discutées. C'est pourquoi les bénéfices et les critiques sont présentées brièvement ci-dessous.

6.1 Bénéfices des approches comportementales dans l'action publique

Les bénéfices des approches comportementales régulièrement cités incluent (p.ex. Benartzi et al. 2017; OCDE 2019a; Sunstein 2014; Thaler 2015):

- Elles peuvent être très bon marché tout en ayant un impact élevé. Elles ont notamment souvent un ratio impact/coût supérieur aux outils traditionnels tels que les incitations économiques.
- Elles permettent de développer, de tester et de comparer des actions publiques, en vue de choisir les plus appropriées.
- Elles offrent des possibilités supplémentaires, innovantes, pour développer des actions publiques. Elles sont donc complémentaires aux autres approches et peuvent renforcer leur efficacité en étant utilisées de manière conjointe.
- L'idée des approches comportementales en général et des nudges en particulier n'est pas d'influencer les personnes contre leur gré, mais de les aider à atteindre leurs propres objectifs (sans restreindre leur choix).

Par exemple, en vue de prévenir les accidents de la route, en plus des mesures législatives, la compréhension des comportements et de leurs causes (p. ex. accidents dus au manque de sommeil) permet de mettre en place des mesures efficaces et complémentaires à la législation (p. ex. nudge consistant à rendre les lignes séparant les pistes d'autoroute en relief de manière à ce qu'elles fassent du bruit et secouent l'automobiliste lorsque la voiture passe dessus).

6.2 Critiques politiques des approches comportementales

Les critiques peuvent se regrouper en trop libéral vs trop paternaliste (Tyers 2019).

Trop libéral

- Critique dominante en Grande-Bretagne, notamment lorsque les conservateurs ont établi la Behavioural Insights Team.
- Les nudges permettraient d'éviter des décisions politiques plus difficiles et plus efficaces (p. ex. des taxes).
- Les nudges ne permettraient pas de changer les attitudes profondes et habitudes qui sous-tendent les comportements.

Trop paternaliste

- Critique dominante aux États-Unis, notamment lorsque les démocrates ont établi l'unité centrale spécialisée dans les approches comportementales (Social and Behavioral Sciences Team).
- Les nudges seraient manipulateurs, infantilisants et présenteraient une élite rationnelle face à un peuple irrationnel. Le postulat 19.4625 «[Critique du paternalisme d'État](#)» et l'interpellation 20.4158 «[Économie comportementale. Manipulation de l'État?](#)» du conseiller national Thomas Burgherr (2019, 2020) vont dans ce sens.

Les critiques partisanes émergent principalement en réaction aux exemples présentés: les individus trouvent les approches comportementales dans l'action publique plus ou moins éthiques selon si elles sont illustrées par des exemples qui soutiennent ou opposent leur vision politique (Tannenbaum et al. 2017). Dans les faits, les critiques restent relativement rares (OCDE 2017).

6.3 Autres critiques et discussions

D'autres critiques (résumées p.ex. par Straßheim 2019, Straßheim & Beck 2019 et John 2018) incluent les éléments suivants:

- Les nudges visent notamment à compenser les biais de l'audience (c'est-à-dire des déviations systématiques de la pensée «rationnelle»), mais ces biais sont aussi présents chez les personnes développant les interventions.
- Les approches comportementales fonctionnent mieux en conjonction avec d'autres approches, notamment la réglementation.
- Les interventions sont parfois trop focalisées sur l'économie comportementale et devraient mieux intégrer les mécanismes culturels.

Au niveau des populations, une large majorité soutient l'utilisation des approches comportementales dans l'action publique et plus spécifiquement des nudges (Hagman et al. 2015; KErn 2021; Loibl et al. 2018; Reisch & Sunstein 2016; Sunstein et al. 2018).

Les réponses à ces critiques se trouvent dans les mêmes ouvrages ainsi que par exemple dans Halpern (2015) et Sunstein (2015a, 2015b, 2016).

En conclusion

On peut en déduire que ces approches génèrent des débats mais qu'elles sont en général acceptées par les populations. Il n'y a pas d'échec notoire d'unité spécialisée dans les approches comportementales. Cependant, le développement des approches comportementales peut être conditionné par les critiques, le manque de soutien politique étant un obstacle majeur au développement.

7 État des lieux en Suisse

7.1 Le niveau politique et les approches comportementales

Au niveau de la politique nationale suisse, les approches comportementales et notamment le nudging ont déjà été discutés. En particulier:

- Le postulat 19.4625 «Critique du paternalisme d'État» du conseiller national Thomas Burgherr (2019) a demandé au Conseil fédéral de présenter un rapport sur l'utilisation du nudging au sein de la Confédération, notamment au niveau de ses bases légales et éthiques (manipulation, paternalisme, transparence). Le Conseil fédéral a proposé de rejeter le postulat, mentionnant que la base légale était présente, que la Confédération et l'administration pouvaient y avoir recours, mais que cela devait être fait en toute transparence.
- L'interpellation 20.4158 «Économie comportementale. Manipulation de l'État?» du conseiller national Burgherr (2020) a suivi, portant principalement sur les mêmes thématiques que le postulat. Le Conseil fédéral, dans sa réponse, a mentionné la base légale existante, le coût relativement bas des nudges, les règles de transparence en vigueur et les trois principaux offices qui les appliquent.

7.2 Les offices fédéraux et les approches comportementales

Plusieurs offices fédéraux se sont en effet penchés sur les approches comportementales, notamment l'Office fédéral de l'environnement (OFEV), l'Office fédéral de l'énergie (OFEN) et l'Office fédéral de la santé publique (OFSP). Par exemple, selon la réponse du Conseil fédéral à l'interpellation Burgherr (2020), l'OFEV a créé un guide pour rendre les réglementations existantes plus efficaces grâce à l'économie comportementale. La division Prévention des maladies non transmissibles de l'OFSP a pro-

duit, avec l'aide de mandataires externes, un rapport sur les approches comportementales en 2019 (Miesler 2019), ainsi qu'un guide de l'économie comportementale en 2020 (Peyer & Scherrer 2020) destinés à leurs partenaires.

Dans sa réponse à l'interpellation Burgherr (2020), le Conseil fédéral relève qu'au total 425 000 francs environ ont été investis par trois offices fédéraux dans des mandats externes en lien avec l'économie comportementale entre 2015 et 2020. Le niveau d'implication dans les approches comportementales varie selon les offices, certains les appliquant directement dans les projets. D'autres offices organisent des groupes d'échanges informels (selon entretien).

7.3 Le travail de l'OFSP

L'expertise en approche comportementale au sein de l'OFSP, et plus précisément dans la division Prévention des maladies non transmissibles, est principalement apportée par des mandataires. L'OFSP ne prévoit pas une utilisation directe des approches comportementales sur la population (réponse du Conseil fédéral à l'interpellation Burgherr 2020). La division Prévention des maladies non transmissibles a (co-)produit deux documents s'adressant principalement aux partenaires de la Stratégie nationale Prévention des maladies non transmissibles et de la Stratégie nationale Addictions (notamment les ligues de la santé et autres acteurs cantonaux):

- Le rapport (Miesler 2019) propose un premier aperçu sur les approches comportementales, afin de montrer ce qu'elles peuvent et ne peuvent pas aider à faire.
- Le guide sur l'économie comportementale (Peyer & Scherrer 2020) a pour but d'aider les partenaires à être plus efficaces, notamment en s'orientant mieux sur les groupes cibles, et à utiliser l'argent public de manière efficiente dans leurs projets et mesures en lien avec la

promotion de la santé et la prévention. Il propose entre autres des boîtes à outils issues des approches comportementales en fonction de trois scénarios:

1. communiquer efficacement;
2. rendre les offres plus attractives;
3. renforcer l'engagement d'une communauté en ligne.

Le guide, toujours en phase de test, peut être utilisé pour réaliser des workshops.

Les approches comportementales pourraient également être appliquées à l'interne de la division, mais ce n'est pas l'intention principale.

8 Pistes de réflexion pour l'application des approches comportementales

Les six pistes de réflexion ci-dessous sont proposées en complément à ce qui est déjà réalisé à la Confédération, notamment au sein de l'Office fédéral de la santé publique. En s'appuyant sur l'analyse internationale, il s'agit d'esquisser comment les acteurs institutionnels suisses de promotion de la santé pourraient développer, structurer et promouvoir l'utilisation des approches comportementales afin de renforcer les comportements favorables à la santé.

Pistes de réflexion dans six domaines, en complément à ce qui est déjà réalisé au sein de la Confédération

- 1 Institutionnalisation
- 2 Soutien politique
- 3 Personnel et expertise
- 4 Processus, méthodes et implémentation
- 5 Éthique et transparence
- 6 Positionnement des parties prenantes

Ces pistes de réflexion pour le développement des approches comportementales dans le domaine de la promotion de la santé en Suisse sont basées sur différents documents clés (OCDE 2019a, OCDE 2019b, Lourenço et al. 2016b, Halpern 2015, Halpern & Sanders 2016), ainsi que sur la documentation et les entretiens réalisés pour les études de cas.

1 Institutionnalisation

- **Créer un modèle en réseau coordonné**
- **Intégrer les personnes clés**

À moyen terme, un modèle en réseau, avec une unité (ou une équipe) centrale dont le rôle est de créer et coordonner le réseau, diffuser la connaissance et soutenir les interventions aux niveaux fédéral, cantonal et local, semble le plus approprié en Suisse avec son système fédéraliste. Le Canada peut servir d'inspiration. Les modèles décentralisés et en réseau semblent les plus efficaces internationalement. Il n'y a pas de contre-indication à commencer par un domaine tel que la santé dans la création d'une unité spécialisée dans les approches comportementales. D'autres pays ont eu des unités dans des domaines spécifiques avant d'avoir une unité centrale transverse (p. ex. le Canada).

Pour un modèle en réseau, il est important qu'il y ait des compétences en approches comportementales au niveau cantonal (services cantonaux, associations pour la promotion de la santé, etc.), voire communal, sans nécessairement avoir d'unité ou d'équipe spécialisée dans les approches comportementales à ces niveaux, car cela dépend du bassin de population et du nombre de projets.

Il peut être intéressant d'implanter une éventuelle unité spécialisée dans les approches comportementales à proximité institutionnelle du pouvoir de décision (p. ex. à la Chancellerie fédérale si l'unité est active au travers des départements fédéraux), à l'instar du Canada, de l'Allemagne ou de la Grande-Bretagne au début de la Behavioural Insights Team. Si c'est une unité spécifique à la santé publique, des implantations alternatives pourraient être au secrétariat général du Département fédéral de l'intérieur ou à l'OFSP.

2 Soutien politique

• Trouver des soutiens politiques et obtenir un mandat politique

Il est important de trouver des soutiens politiques au travers des partis, par exemple en :

- trouvant un positionnement et une mission qui s'intègre aux visions des partis en Suisse;
- focalisant les premiers efforts sur des interventions peu partisans, avec un potentiel d'impact conséquent;
- illustrant les approches comportementales par des exemples concrets.

Des soutiens autant au niveau des exécutifs (p.ex. en Grande-Bretagne, le premier ministre a publiquement soutenu la création de la Behavioural Insights Team) que de l'administration (p.ex. le «cabinet secretary», le plus haut fonctionnaire du pays, présidait la Behavioural Insights Team) sont des facteurs de réussite.

Il est conseillé d'obtenir un mandat politique et de définir clairement la mission et les objectifs de l'unité spécialisée dans les approches comportementales. Clarifier notamment que :

- l'unité ne fait pas uniquement du nudging, mais vise plus largement à tenir compte des comportements humains dans le processus de développement de l'action publique;
- les approches comportementales ne sont pas un remplacement des approches existantes, mais un complément.

3 Personnel et expertise

• Développer et intégrer l'expertise de différentes manières

Les pistes suivantes permettent de développer et d'intégrer l'expertise en approches comportementales :

- Constituer une équipe avec le bon mix de compétences et connaissances en politiques publiques, sciences comportementales (psychologie, économie comportementale, marketing social, etc.), méthodologie et analyse statistique, communication interpersonnelle et management.
- Mettre en place un système pour développer les capacités en approches comportementales au sein des différentes autorités (fédérales, cantonales, communales). La Commission européenne et la Grande-Bretagne ont par exemple un programme de formation en approches comportementales, le Canada a son programme de fellowship.

- Participer activement aux réseaux internationaux sur les approches comportementales dans l'action publique (p.ex. dans la Behavioral Science and Policy Association).
- Créer un réseau d'expertise externe pointue, par exemple en :
 - créant un conseil scientifique avec des expert-e-s renommé-e-s;
 - créant des partenariats avec des universités, par exemple en finançant des doctorant-e-s qui travailleraient au sein de l'unité spécialisée dans les approches comportementales, mais sous la supervision de professeur-e-s.

4 Processus, méthodes et implémentation

• Utiliser les approches comportementales de manière large

Voici quelques pistes pour l'utilisation des approches comportementales:

- Avoir une forte orientation empirique, incluant diverses méthodes, dont les essais randomisés contrôlés, en vue de quantifier les résultats, d'obtenir de la légitimité, et également pour s'améliorer.
- Utiliser les approches comportementales non seulement pour le design d'interventions, mais aussi pour le diagnostic comportemental, par exemple pour identifier les freins aux comportements.
- Mobiliser les approches comportementales:
 - dès le début du processus de développement de l'action publique et pas uniquement à la fin pour améliorer l'implémentation;
 - non seulement pour comprendre les comportements des citoyen-ne-s, mais aussi les comportements organisationnels (p. ex. des entreprises, employé-e-s, régulateurs, etc.).
- Créer des interventions qui ne se limitent pas aux nudges (qui opèrent sans que les bénéficiaires en soient nécessairement conscient-e-s), mais aussi aux «nudges plus» qui suscitent également la réflexion de l'individu (si un choix par défaut prédéfini pour une audience est un exemple de nudge, un exemple de «nudge plus» serait d'amener cette audience à prendre conscience qu'un choix par défaut a été prédéfini), ou à toute autre intervention qui serait pertinente selon le contexte.
- Mesurer les effets à long terme également.

5 Éthique et transparence

• Suivre des standards très élevés en matière d'éthique et de transparence

Le succès de la mise en œuvre d'approches comportementales est favorisé par un climat de confiance. C'est pourquoi il est important de:

- publier toutes les expérimentations effectuées et leurs résultats (qu'il y ait des effets significatifs ou non). BETA, l'unité spécialisée dans les approches comportementales du gouvernement australien, va par exemple plus loin en publiant les interventions qui vont avoir lieu avant de connaître les résultats;
- rendre transparents les nudges et autres interventions actuellement implémentées;
- créer une commission d'éthique (ou utiliser une commission d'éthique existante) pour valider les interventions et l'utilisation des données;
- observer un code déontologique établi;
- nommer une personne responsable de la collecte, de l'utilisation et du stockage des données.

6

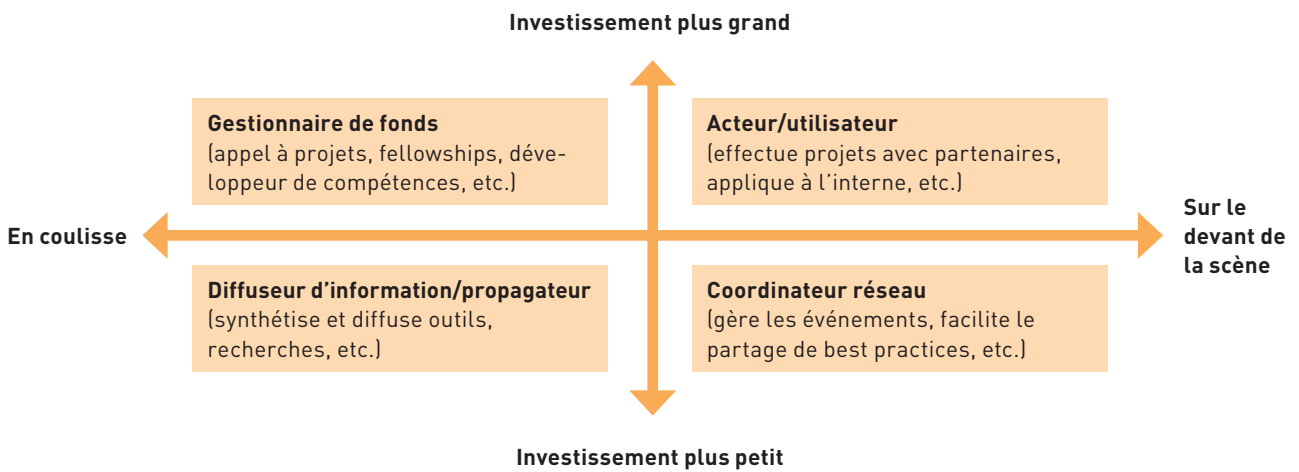
Positionnement des parties prenantes

- **Inciter les parties prenantes à se positionner quant à leurs rôles**

Avant d'agir dans le domaine des approches comportementales, il est important que les parties prenantes réfléchissent aux rôles qu'elles souhaitent prendre.

FIGURE 5

Positionnement



9 Annexe: études de cas par pays



Grande-Bretagne

9.1 Le rôle d'inspirateur de la Behavioural Insights Team

Historique

La Behavioural Insights Team (BIT) est la première (et emblématique) unité gouvernementale spécialisée dans les approches comportementales. Elle a été créée en 2010 sous le gouvernement de David Cameron (premier ministre du parti conservateur) et implantée au sein du Cabinet Office (office du premier ministre) et a eu le soutien personnel du premier ministre. Elle avait un délai de deux ans pour parvenir aux objectifs et montrer sa rentabilité. Passé ce délai, elle serait arrêtée (suffisamment longtemps avant les prochaines élections) ou maintenue selon ses résultats (Halpern 2015).

Les objectifs de la Behavioural Insights Team comprenaient trois volets (BIT 2011): transformer deux domaines de politique publique; diffuser une meilleure compréhension du comportement humain au sein du gouvernement; avoir un retour dix fois supérieur au coût de l'unité. Selon le rapport de la Behavioural Insights Team (BIT 2012), elle a eu un retour 22 fois supérieur à son coût durant sa période de probation en effectuant des interventions dans des domaines tels que la collecte de paiements (impôts, amendes), l'efficacité énergétique ou le soutien aux PME. Elle a donc été maintenue grâce à ses résultats, et ce malgré les sceptiques (Halpern 2015).

La Behavioural Insights Team a inspiré la création de nombreuses autres unités spécialisées dans les approches comportementales, dont la Social and Behavioral Science Team (SBST) aux États-Unis, créée sous le gouvernement Obama (Thaler 2015). L'organisation et ses responsables maintiennent un réseau fort à l'international avec d'autres expert-e-s et praticien-ne-s des sciences comportementales (Botzem et al. 2016).

Depuis la création de la Behavioural Insights Team, l'organisation des compétences en approches comportementales au sein du gouvernement britannique a fortement évolué. La Behavioural Insights

Team a été semi-privatisée et est ainsi passée d'une unité centrale publique à une organisation agissant à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement. Le gouvernement et les agences gouvernementales ont pour beaucoup des compétences en approches comportementales à l'interne avec parfois leur propre unité spécialisée (Afif et al. 2019). Les approches comportementales font maintenant partie de la formation des fonctionnaires britanniques (Botzem et al. 2016). Le gouvernement utilise également des sous-traitants pour le soutenir en matière d'approches comportementales (Afif et al. 2019).

Institutionnalisation et approche de développement

Avant l'établissement de la Behavioural Insights Team, certains départements expérimentaient déjà avec les approches comportementales, de manière organique. La Behavioural Insights Team a marqué le début d'une approche structurée du développement des approches comportementales au sein du gouvernement (Afif et al. 2019).

La Behavioural Insights Team a été implantée de manière centralisée, au sein du Cabinet Office. Ses interventions étaient effectuées en collaboration avec les agences depuis lesquelles l'intervention était effectuée (ministère, département, etc.), ce qui a permis de développer leurs compétences et connaissances (Afif et al. 2019). Avec le temps, une décentralisation s'est opérée. La Behavioural Insights Team est devenue plus autonome et de nombreux départements ont maintenant leur propre unité spécialisée. Selon Lourenço et al. (2016a), 34 institutions publiques en Grande-Bretagne appliquaient des approches comportementales en 2016. En matière de santé notamment, Public Health England, une unité du département de la santé et des affaires sociales, a fondé Public Health England Behavioural Insights (PHEBI) en 2013. Public Health England a été restructurée le 1^{er} octobre 2021.

Les approches comportementales au sein du gouvernement se sont décentralisées et des réseaux se sont créés. Par exemple, soutenu par des unités

gouvernementales spécialisées dans les approches comportementales, le Behavioural Science and Public Health Network¹⁴ est un réseau spécialisé dans les approches comportementales en santé qui réunit les praticien-ne-s et les universitaires et organise des événements pour échanger sur les pratiques.

La Behavioural Insights Team a développé un large réseau au fil des ans (Lourenço et al. 2016a). Elle a aussi aidé à développer d'autres unités spécialisées dans les approches comportementales à l'étranger (Halpern & Sanders 2016; Lourenço et al. 2016a), ce qui lui a permis de développer son réseau international. Finalement, elle a créé différents partenariats et participe activement aux réseaux internationaux sur les approches comportementales.

Approches et domaines d'activités

La Behavioural Insights Team travaille sur tout type de sujet pertinent pour les gouvernements en utilisant les sciences comportementales, les données et en mettant notamment en place des essais randomisés contrôlés. Elle donne également du soutien et des conseils au gouvernement sur le développement d'actions publiques (Lourenço et al. 2016a), comme par exemple sur le cadre réglementaire pour les e-cigarettes (BIT 2015). Durant sa première année, elle s'est occupée de sujets tels que augmenter le don d'organes, réduire le sel dans les aliments, amener les retardataires à payer leurs impôts ou encore amener les propriétaires à améliorer l'efficacité énergétique de leur maison (BIT 2011). Elle a publié depuis plusieurs rapports sur son travail en lien avec la santé (p. ex. Hallsworth et al. 2016).

Public Health England Behavioural Insights a travaillé par exemple à réduire la prescription d'antibiotiques, augmenter les inscriptions aux services de contrôle du poids pour les enfants ou encore effectuer une revue de littérature et une analyse comportementale pour comprendre les comportements liés aux infections urinaires (Afif et al. 2019).

Expertise, ressources et gouvernance

La Behavioural Insights Team a débuté avec une équipe de sept à huit personnes en 2010 et un budget de moins de 0,5 million de livres (Halpern 2015).

Lorsque la Behavioural Insights Team a été partiellement privatisée, le nombre d'employé-e-s a crû drastiquement (John 2018). En 2016, 70 personnes travaillaient au sein de la structure (Botzem et al. 2016). L'équipe a continué à croître, et en 2021, 120 personnes travaillent au siège à Londres (et de nombreuses autres dans les autres bureaux)¹⁵. La collaboration avec le milieu académique est importante, puisque certains membres de la Behavioural Insights Team conduisent en parallèle une thèse de doctorat (Botzem et al. 2016). L'expertise des membres inclut notamment la statistique, la psychologie, l'économie comportementale et les affaires politiques (Botzem et al. 2016). Pour diffuser l'expertise, la Behavioural Insights Team propose des formations sur les approches comportementales¹⁶.

Public Health England Behavioural Insights avait une équipe de cinq personnes en 2018 consistant en économistes comportementaux et en psychologues de la santé. Public Health England Behavioural Insights travaillait parfois avec des étudiant-e-s de doctorat en détachement (Afif et al. 2019).

Initialement créée au sein du Cabinet Office, la Behavioural Insights Team a été partiellement privatisée en 2014: elle appartient désormais à parts égales à ses employé-e-s, au gouvernement et à une fondation privée (Thaler 2015; Afif et al. 2019). Cette nouvelle structure de propriété a permis l'internationalisation (la Behavioural Insights Team a huit bureaux dans sept pays)¹⁷.

La Behavioural Insights Team a un global board constitué du CEO, d'autres membres de l'équipe de direction, ainsi que de représentant-e-s du Cabinet Office (gouvernement) et de NESTA (fondation qui détient un tiers de la Behavioural Insights Team). La Behavioural Insights Team a également un «Academic Advisory Panel» pour assurer la qualité dans son travail et établir sa crédibilité. Ce panel inclut des professeur-e-s et chercheur-se-s, notamment les co-auteurs du livre «Nudge» qui a lancé le mouvement des approches comportementales au sein des gouvernements¹⁸.

Le gouvernement mobilise significativement les approches comportementales pour sa réponse face à la pandémie de Covid-19, notamment Public Health

¹⁴ <https://www.bsphn.org.uk> (accès: 30.7.2021)

¹⁵ <https://www.bi.team/bit-offices/london> (accès: 30.7.2021)

¹⁶ www.bi.team (accès: 12.4.2021)

¹⁷ <https://www.bi.team/our-offices> (accès: 30.7.2021)

¹⁸ www.bi.team (accès: 12.4.2021)

England Behavioural Insights (jusqu'au 1^{er} octobre 2021) et la Behavioural Insights Team ou d'autres acteurs privés (OCDE 2020). De plus, le gouvernement britannique a un équivalent de la taskforce Covid-19 suisse et notamment un sous-groupe spécialisé dans les approches comportementales (Scientific Pandemic Influenza Group on Behaviours), qui inclut des expert-e-s du gouvernement, des universités et de la Behavioural Insights Team notamment (OCDE

2020). Les recommandations en lien avec les approches comportementales ont informé différentes politiques telle que des directives, des communications et du marketing ou encore de la création de service (OCDE 2020). De plus, les documents prescriptifs du gouvernement en matière de Covid-19 sont tous évalués par une équipe de Public Health England Behavioural Insights (jusqu'au 1^{er} octobre 2021) (OCDE 2020).



Allemagne

9.2 Le rôle central mais discret de *Wirksam Regieren*

Historique

Le traité de la coalition en Allemagne en 2013 appelait à un processus de développement et de mise en place de politiques publiques qui soient plus efficaces et plus centrées sur les citoyen-ne-s (Afif et al. 2019). L'Allemagne a donc été le troisième pays européen à créer sa propre unité spécialisée dans les approches comportementales (Lourenço et al. 2016a), appelée *Wirksam Regieren*, en 2015¹⁹. L'objectif à long terme de *Wirksam Regieren* était d'améliorer la capacité du secteur public à utiliser les théories et approches comportementales pour créer des politiques publiques basées sur des données probantes (Afif et al. 2019).

Le développement et le travail de *Wirksam Regieren* auraient été effectués de manière discrète, notamment pour des raisons politiques²⁰. Certains médias ont critiqué l'approche paternaliste, voire manipulatrice (Veglianti 2017). Il y avait cependant relativement peu d'informations à l'époque. Il y a maintenant peu de critiques et l'approche est plus courante en Allemagne (Veglianti 2017). Il y a aussi une dimension internationale et le discours a glissé vers l'apolitique, vers les projets. L'unité reste relativement peu connue. Elle est visible au niveau des ministères, avec une focalisation sur les projets et moins sur l'unité elle-même (entretiens). Une étude récente sur les nudges dans le domaine de l'alimentation montre que la population a un taux d'acceptation élevé de ces approches (KErn 2021).

Institutionnalisation et approche de développement

Les approches comportementales sont très centralisées en Allemagne. *Wirksam Regieren* est intégrée à la Chancellerie fédérale, au sein du département général pour la planification politique, l'innovation et la politique digitale (Abteilung «Politische Planung, Innovation und Digitalpolitik, Strategische IT-Steuerung»).

L'équipe aide les ministères à intégrer la connaissance des approches comportementales ainsi qu'à appliquer des méthodes telles que les essais randomisés contrôlés en vue de développer et tester des processus et des politiques alternatives (Afif et al. 2019). Elle collabore donc avec les expert-e-s et praticien-ne-s du gouvernement à différents niveaux pour développer et tester des interventions (Afif et al. 2019).

La position privilégiée de *Wirksam Regieren* au sein de la Chancellerie confère vraisemblablement des bénéfices en matière de soutien politique. En revanche, le degré d'autonomie élevé des Länder limite probablement la couverture de l'unité aux régions (Lourenço et al. 2016b). Le modèle ne facilite donc pas le lien avec les Länder (entretien).

Quelques autres départements utilisent parfois des approches comportementales notamment en collaborant avec des universités, sans pour autant que des unités dédiées aient été créées (WR 2018).

Wirksam Regieren participe pas ou peu au réseau international sur les approches comportementales de manière visible, mais est tout de même connectée (entretien), notamment aux réseaux scientifiques en Allemagne (OCDE 2020). Certains événe-

19 <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/wirksam-regieren> (accès: 29.7.2021)

20 <https://www.progressives-zentrum.org/nudging-hits-berlin> (accès: 29.7.2021)

ments et réseaux créés par des universités cherchent à faciliter les échanges entre praticien-ne-s et chercheur-se-s à propos des approches comportementales en Allemagne (Lourenço et al. 2016a).

Approches et domaines d'activités

Wirksam Regieren base son approche sur la collaboration et l'interdisciplinarité, intégrant notamment les sciences cognitives, le design et l'expérience utilisateur-trice, la psychologie et le comportement organisationnel. Elle se focalise sur les méthodes empiriques, notamment sur les essais randomisés contrôlés et les études qualitatives (Afif et al. 2019). L'idée sous-jacente est de donner du pouvoir aux citoyen-ne-s (Lourenço et al. 2016a).

Wirksam Regieren n'a pas une approche de marketing auprès des ministères (l'autorité conférée par la Chancellerie lui suffit peut-être). L'unité est prudente lorsqu'elle approche les ministères et propose de travailler sur des petits exemples concrets (entretien).

Wirksam Regieren a travaillé sur des activités diverses telles que l'information aux consommateurs, la prise de décision financière ou la santé. En matière de prévention des maladies, elle a par exemple travaillé sur l'encouragement à la vaccination (WR 2018) ou la promotion de l'hygiène dans les hôpitaux pour prévenir les infections (WR 2017) au moyen notamment d'essais randomisés contrôlés.

Expertise, ressources et gouvernance

En 2018, il y avait quatre expert-e-s dans l'équipe, avec de l'expérience notamment en psychologie, économie, éducation et droit (Afif et al. 2019). Il y aurait dix personnes actuellement (entretien). Elles collaborent avec les expert-e-s des ministères, des universités et des praticien-ne-s (Lourenço et al. 2016a).

Pour conseiller le gouvernement à propos de la pandémie de Covid-19, Wirksam Regieren a beaucoup mobilisé l'expertise de son réseau scientifique.

Wirksam Regieren fait partie de la Chancellerie; elle fait donc partie de son budget.



9.3 Un effort centralisé, mais un développement relativement lent

Historique

Le gouvernement français a commencé à mettre en place des projets utilisant les approches comportementales en 2013 (Afif et al. 2019). Ces approches ont cependant reçu des critiques de la part des médias qui les voyaient comme une importation anglo-saxonne, et le gouvernement français sous François Hollande n'a pas cherché à les développer (John 2018). En 2015, une organisation sans but lucratif, NudgeFrance, a été co-fondée par des membres du gouvernement, une entreprise de conseil et des universitaires (Afif et al. 2019). Le but de cette organisation est notamment de promouvoir les approches comportementales sur des questions d'intérêt général auprès des décideurs publics et du

grand public²¹. En 2017, au vu du constat que les ressources et l'expertise manquaient, l'effort du gouvernement lié aux approches comportementales a migré au sein de la direction interministérielle de la transformation publique (DITP 2018). Les approches comportementales sont donc appliquées et promues par le biais de la direction interministérielle de la transformation publique dont l'objectif est de rendre les services publics plus proches, plus simples et plus efficaces²². Le site web de la direction a récemment évolué et présente une offre d'accompagnement qui inclut, entre autres, un accompagnement en approches comportementales²³.

À l'instar de l'Allemagne, la France est relativement discrète sur l'utilisation des approches comportementales. Toutefois, cela a récemment évolué avec un site web plus transparent au niveau de l'organisation et des activités de la direction interministé-

²¹ <http://www.nudgefrance.org> (accès: 30.7.2021)

²² <https://www.modernisation.gouv.fr/qui-sommes-nous> (accès: 19.4.2021)

²³ <https://www.modernisation.gouv.fr/loffre-daccompagnement-de-la-ditp/sciences-comportementales> (accès: 30.7.2021)

rielle de la transformation publique. Elle s'est éloignée du côté politique de l'approche (le paternalisme libéral) en soulignant par exemple le «nudge plus» (Banerjee & John 2020; John 2018; Sunstein 2017; Sunstein & Reisch 2019), c'est-à-dire un instrument qui amène l'audience à réfléchir, plutôt qu'à l'influencer sans qu'elle s'en rende compte (entretien). Dans l'ensemble, la France est relativement lente sur l'adoption des approches comportementales dans les politiques publiques (Alemanno 2019), ce qui s'explique notamment par (entretien):

- une réticence politique au paternalisme, à la simplification des services;
- le fait que l'effort n'est pas localisé au centre du pouvoir de décision (contrairement au Canada, à l'Allemagne ou à la Grande-Bretagne initialement), mais dans une unité transverse.

Institutionnalisation et approche de développement

L'expertise en approches comportementales est centralisée dans la direction interministérielle de la transformation publique, mais il y a une volonté de la décentraliser (Illec 2015). L'équipe de la direction est sollicitée pour appliquer cette expertise dans différents ministères (Illec 2015). Chaque projet constitue donc une collaboration avec une institution ou département public (Afif et al. 2019). L'équipe des sciences comportementales au sein de la direction interministérielle de la transformation publique gère une «Communauté sciences comportementales», dédiée au partage de connaissances et d'outils issus des sciences comportementales²⁴. Des formations sur des thématiques spécifiques en lien avec les approches comportementales et des rencontres sont proposées à la communauté.

NudgeFrance peut se comprendre comme une manifestation de la volonté de décentraliser, d'organiser un réseau. Elle se conçoit comme une plateforme d'échange et d'information sur les nudges. Elle organise des conférences, publie des articles et organise des «nudges challenges»²⁵. Le site web montre cependant une activité et un nombre d'événements organisés relativement limités. Le dynamisme des approches comportementales en France semble être moindre.

Approches et domaines d'activités

En 2018, une dizaine de projets liés aux approches comportementales en lien avec les politiques publiques dans différents domaines avaient été effectués (DITP 2018). Le domaine de la santé est l'un des domaines d'application (Illec 2015).

Le premier projet au sein du gouvernement a visé à augmenter le nombre de personnes effectuant leur déclaration d'impôts en ligne, ce qui a résulté en une augmentation de 10% (Afif et al. 2019). D'autres projets ont été effectués avec notamment la direction générale de l'offre de soins pour encourager le paiement des factures et fluidifier le parcours administratif des patient-e-s²⁶, ou alors avec la direction générale de la cohésion sociale pour améliorer l'égalité des genres (Afif et al. 2019). Quelques projets en partenariats avec des autorités municipales ont eu lieu, par exemple sur l'encouragement de l'activité physique chez les seniors à Villeurbanne (Afif et al. 2019).

La direction interministérielle de la transformation publique a lancé un appel à projets en 2018 pour financer des interventions utilisant les approches comportementales en lien avec les politiques publiques. Le financement total se montait à un million d'euros et couvrait entre autres les frais de soutien par des expert-e-s ou opérateurs en approches comportementales et la mise en place d'essais randomisés contrôlés. Cet appel à projets avait pour but de diffuser les approches comportementales au sein de la sphère publique, de manière structurante (DITP 2018).

Douze projets ont été accompagnés par la direction interministérielle de la transformation publique, dont quatre dans le domaine de la santé ou de la promotion de la santé et prévention²⁷: la consommation raisonnée d'antibiotiques, l'utilisation raisonnée des écrans chez les quatre à sept ans, l'amélioration des politiques de prévention du manque de sommeil chez les enfants et l'encouragement de la pratique sportive (l'autorité publique partenaire était différente pour chaque projet, p.ex. direction générale de la santé, direction des sports, etc.).

²⁴ <https://www.modernisation.gouv.fr/communautes/communaute-sciences-comportementales> (accès: 30.7.2021)

²⁵ <http://www.nudgefrance.org> (accès: 30.7.2021)

²⁶ <https://www.modernisation.gouv.fr/sinspirer-pour-transformer/lean-et-nudge-associes-au-benefice-des-patients-et-des-hopitaux> (accès: 15.4.2021)

²⁷ <https://www.modernisation.gouv.fr/nos-actions/les-sciences-comportementales/sciences-comportementales-nos-projets-en-cours> (accès: 15.4.2021)

Expertise, ressources et gouvernance

En août 2018, la direction interministérielle de la transformation publique avait deux postes en lien avec les approches comportementales et était en processus de recrutement pour d'autres (Afif et al. 2019). L'équipe semble être composée de quatre personnes en 2021²⁸.

En 2020, l'expertise de l'équipe spécialisée en approches comportementales au sein de la direction interministérielle de la transformation publique a été hautement mobilisée pour soutenir le gouvernement dans sa réponse à la pandémie de Covid-19 (communication du gouvernement, diagnostics

comportementaux rapides au moyen d'entretiens ou d'enquêtes, recommandations dans divers domaines, OCDE 2020).

Le personnel et l'expertise étant relativement limités, la structure fait appel à plusieurs partenaires privés (Lourenço et al. 2016b). La promotion des approches comportementales se fait notamment au travers de l'appel à projets financé par la direction interministérielle de la transformation publique mentionné ci-dessus (qui finance le soutien par des opérateurs ou expert-e-s externes à l'État, DITP 2018), mais aussi vraisemblablement directement par l'équipe au sein de la direction.



Canada

9.4 Un modèle avancé, en réseau, mais coordonné centralement

Historique

L'application des approches comportementales dans les politiques publiques a débuté en 2013 au Canada, avec la création de l'Ontario Behavioural Insights Unit (Afif et al. 2019). Un des essais randomisés contrôlés en vue d'augmenter le nombre de donneur-se-s d'organes dans le registre a extrêmement bien fonctionné. Cela a grandement aidé à sécuriser le financement de l'équipe.

Les approches comportementales au sein du gouvernement ont évolué ensuite avec la création en 2014 d'une unité spécialisée thématiquement (Employment and Social Development Canada), puis, en 2015, d'une unité centrale au niveau fédéral, qui soutient notamment l'application des approches comportementales au sein des départements: l'Unité de l'impact et de l'innovation (UII), anciennement le Centre d'Innovation. De nombreuses autres unités spécialisées dans les approches comportementales ont été créées depuis 2015, à différents niveaux (fédéral, provincial, local) (Afif et al. 2019). Le niveau local correspond à des régions ou villes de plusieurs centaines de milliers d'habitant-e-s (p.ex. Municipalité régionale de Durham, ville de Vancouver).

Les objectifs de l'Unité de l'impact et de l'innovation, qui incluaient surtout la promotion d'outils, se

sont élargis pour inclure le développement, l'implémentation, l'évaluation et la documentation de solutions pour résoudre des problèmes complexes en matière de politique publique, en collaboration avec les départements (CI 2017). L'unité va donc au-delà des approches comportementales.

Institutionnalisation et approche de développement

Lorsque l'Ontario Behavioural Insights Unit a été créée, il y avait de la réticence à en parler; son développement s'est fait dans l'ombre. Maintenant, c'est le contraire, les approches comportementales sont devenues très courantes au sein du gouvernement (entretien).

À l'instar de la Behavioural Insights Team en Grande-Bretagne, l'Unité de l'impact et de l'innovation a été établie au cœur du gouvernement, au sein du Bureau du Conseil privé, qui soutient le premier ministre et le Cabinet. Cependant, le Canada a très rapidement évolué vers un modèle en réseau.

Le Canada a des unités spécialisées dans les approches comportementales ou des équipes qui appliquent les approches comportementales au niveau de l'État fédéral, des provinces et des gouvernements locaux (Afif et al. 2019). Par exemple, sans avoir une unité institutionnalisée, l'Agence de la santé publique du Canada applique les approches comportementales dans le design et l'implémenta-

tion d'interventions de politiques publiques de promotion de la santé (OCDE 2017). Bien qu'elle soit indépendante, l'Unité de l'impact et de l'innovation a un rôle de coordinateur informel de ces différentes équipes, notamment au travers de conférences et de deux réseaux qui permettent de faciliter la communication, le partage d'expérience, de connaissance et la collaboration entre les personnes intéressées et appliquant les approches comportementales ainsi qu'avec les universités. La Behavioural Insights Community of Practice est spécifique au gouvernement, alors que le Behavioural Insights Network inclut les provinces et les municipalités²⁹.

Approches et domaines d'activités

L'Unité de l'impact et de l'innovation est active dans tout type de politique publique. En matière de santé, elle a par exemple établi de nouveaux partenariats pour créer et tester des solutions technologiques en lien avec la crise des opioïdes au Canada.

Les approches rigoureuses expérimentales sont centrales dans la démarche de l'Unité de l'impact et de l'innovation.

Lien avec départements: Au début, l'Unité de l'impact et de l'innovation devait faire beaucoup de promotion pour obtenir des projets avec les départements, car l'accès aux citoyen-ne-s n'est pas facile au niveau fédéral. Le premier ministre a ensuite ouvertement encouragé l'expérimentation, ce qui a grandement facilité l'identification de projets avec les départements. Cela a également mené à la création du programme de fellowship (entretien; voir section Ressources).

Lien avec provinces et villes: Les villes et provinces peuvent proposer des idées au travers du réseau formel créé (Behavioural Insights Network) afin d'obtenir le soutien d'expert-e-s (du gouvernement, des universités) pour mettre en place des essais randomisés contrôlés. Le réseau est un élément clé du système pour mettre en lien et proposer de l'expertise notamment dans les endroits qui n'ont pas d'unité spécialisée dans les approches comportementales. Il est intéressant de constater que le Québec n'a pas d'unité spécialisée dans les approches comportementales, ni de membre dans le réseau.

Expertise, ressources et gouvernance

En juillet 2021, l'Unité de l'impact et de l'innovation avait 16 employé-e-s dont environ deux travaillaient spécifiquement sur les approches comportementales³⁰. De plus, l'Unité de l'impact et de l'innovation a créé un programme de fellowship sur les approches comportementales qui permet d'engager des chercheur-se-s en sciences comportementales et de les déployer au sein des départements pour soutenir la diffusion et l'application de ces approches. Il y avait sept fellows en 2019 (UII 2019). Les coûts de ces fellows sont alloués aux départements hôtes. L'intérêt du modèle provient du fait que les départements ont souvent de l'intérêt mais pas forcément le staff ou l'expertise nécessaire. L'Unité de l'impact et de l'innovation a aussi un programme d'affilié-e-s pour les expert-e-s académiques, qui peut être mobilisé au besoin (Afif et al. 2019).

De plus, un comité consultatif constitué de cadres supérieur-e-s des secteurs privé, philanthropique, caritatif et universitaire fournit des conseils à l'Unité de l'impact et de l'innovation³¹.

En mars 2020, l'Unité de l'impact et de l'innovation a changé d'orientation pour mettre à profit son expertise au service de la gestion de la pandémie, par exemple en gérant l'implémentation de l'outil de l'OMS pour l'analyse des comportements face au Covid-19, ou alors en conduisant une série d'expérimentations évaluant l'impact de différents messages de communication sur les réponses comportementales (p. ex. laver les mains, distanciation) (UII 2020). L'unité provinciale Ontario Behavioural Insights Unit est partie de 1,5 équivalents temps plein pour environ huit ou neuf employé-e-s dédié-e-s aux approches comportementales en 2020 (entretien).

Le budget de l'Unité de l'impact et de l'innovation n'inclut que les employé-e-s. Les éventuels coûts des interventions sont financés par les départements (Afif et al. 2019).

²⁹ <https://www.canada.ca/en/innovation-hub/services/networks-partnerships.html> (accès: 29.7.2021)

³⁰ <https://www.canada.ca/en/innovation-hub/services/about-us.html> (accès: 29.7.2021)

³¹ <https://www.canada.ca/fr/centre-innovation/services/initiative-impact-canada/membres-comite-consultatif-impact-canada.html> (accès: 29.7.2021)

10 Bibliographie

- Afif, Z., Islan, W. W., Calvo-Gonzalez, O. & Dalton, A. G. (2019). *Behavioral Science Around the World: Profiles of 10 Countries*. eMBED brief. Washington, D.C.: World Bank Group.
- Alemanno, A. (2019). Nudge and the European Union. In H. Straßheim & S. Beck (eds), *Handbook of Behavioural Change and Public Policy*. Edward Elgar Publishing.
- Baggio, M., Ciriolo, E., Marandola, G. & van Bavel, R. (2021). The evolution of behaviourally informed policy-making in the EU. *Journal of European Public Policy*, 28(5), 658-676.
- Banerjee, S. & John, P. (2020). *Nudge plus: incorporating reflection into behavioural public policy*. Grantham Research Institute on Climate Change and the Environment Working Paper 332. London: London School of Economics and Political Science.
- Benartzi, S., Beshears, J., Milkman, K. L., Sunstein, C. R., Thaler, R. H., Shankar, M. ... & Galing, S. (2017). Should governments invest more in nudging? *Psychological Science*, 28(8), 1041-1055.
- BIT (2011). *Behavioural Insights Team – Annual update 2010-11*. Cabinet Office, Behavioural Insights Team.
- BIT (2012). *Behavioural Insights Team – Annual update 2011-12*. Cabinet Office, Behavioural Insights Team.
- BIT (2015). *The Behavioural Insights Team – Update report 2013-2015*. The Behavioural Insights Team.
- Botzem, S. & Straßheim, H. (2016). *On Her Majesty's Service? The Behavioural Insights Team and its role in the global spread of behavioural change policies*. Paper for the 44th ECPR Joint Sessions, Workshop No. 2: Behavioural Change and Public Policy.
- Burgherr, T. (2020). *Économie comportementale. Manipulation de l'État?* Interpellation 20.4158 (et avis du Conseil fédéral). <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaeft?AffairId=-20204158> (accès: 30.7.2021).
- Burgherr, T. (2019). *Critique du paternalisme d'État*. Postulat 19.4625 (et avis du Conseil fédéral). <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaeft?AffairId=20194625> (accès: 30.7.2021).
- CI (2017). *Rapport Annuel – Centre d'Innovation – 2016-2017*. Le Centre d'Innovation, Gouvernement du Canada. <https://www.canada.ca/en/innovation-hub/services/reports-resources/2016-2017-annual-report.html> (accès: 3.3.2021).
- DITP (2018). *Appel à projets relatifs à l'application des sciences comportementales aux politiques publiques*. https://www.modernisation.gouv.fr/files/2021-06/appel_a_manifestation_dinteret_valide_sciences_comportementales_.pdf (accès: 14.12.2021).
- Eggers, W., Turley, M., Chew, B., Jeneanne, R., Manstorf, J. & Degnegaard, S. (2020). *Government Trends: What are the most transformational trends in government today?* Deloitte Center for Government Insights.
- Hagman, W., Andersson, D., Västfjäll, D. & Tinghög, G. (2015). Public views on policies involving nudges. *Review of philosophy and psychology*, 6(3), 439-453.
- Hallsworth, M., Snijders, V., Burd, H., Prestt, J., Judah, G., Huf, S. & Halpern, D. (2016). *Applying Behavioral Insights. Simple Ways to Improve Health Outcomes*. Doha, Qatar: World Innovation Summit for Health.
- Halpern, D. (2015). *Inside the nudge unit: How small changes can make a big difference*. Random House.
- Halpern, D. & Sanders, M. (2016). Nudging by government: Progress, impact, & lessons learned. *Behavioral Science & Policy*, 2(2), 53-65.
- Ilec (2015). «Nudge», politique et marché. *Le Bulletin de l'ilec N° 451*. Institut de liaisons et d'études des industries de consommation. Paris, France.
- John, P. (2018). *How Far to Nudge? Assessing Behavioural Public Policy*. Cheltenham, UK; Northampton, MA: Edward Elgar Publishing Ltd.
- KErn (2021). *Nudging: Methode, Akzeptanz und Einordnung. «Gesundheits-Nudges» in der Ernährung. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage*. Kompetenzzentrum für Ernährung (KErn) an der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft.

- Loibl, C., Sunstein, C. R., Rauber, J. & Reisch, L. A. (2018). Which Europeans like nudges? Approval and controversy in four European countries. *Journal of Consumer Affairs*, 52(3), 655-688.
- Lourenço, J. S., Ciriolo, E., Almeida, S. R. & Dessart, F. J. (2016a). *Behavioural Insights Applied to Policy: Country Overviews 2016*. Joint Research Center, European Commission.
- Lourenço, J. S., Ciriolo, E., Almeida, S. R. & Troussard, X. (2016b). *Behavioural Insights Applied to Policy: European Report*. Joint Research Center, European Commission.
- Manning, L., Dalton, A. G., Afif, Z., Vakos, R. & Naru, F. (2020). *Behavioral Science Around the World Volume II: Profiles of 17 International Organizations*. eMBed report. Washington, D.C.: World Bank Group.
- Miesler, L. (2019). *Behavioural Insights. Intuitiv zu einem gesünderen Lebensstil*. Office fédéral de la santé publique et ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Institut für Umwelt und Natürliche Ressourcen (IUNR).
- Mukherjee, I. & Giest, S. (2020). Behavioural Insights Teams (BITs) and policy change: an exploration of impact, location, and temporality of policy advice. *Administration & Society*, 52(10), 1538-1561.
- OCDE (2017). *Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from around the World*. Organisation de coopération et de développement économiques.
- OCDE (2018). *Recherche menée par l'OCDE*. <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/behavioural-insights.htm> (accès: 30.7.2021).
- OCDE (2019a). *Delivering Better Policies Through Behavioural Insights: New Approaches*. Organisation de coopération et de développement économiques.
- OCDE (2019b). *Tools and Ethics for applied Behavioural Insights – the BASIC toolkit*. Organisation de coopération et de développement économiques.
- OCDE (2020). *Regulatory policy and COVID-19: Behavioural insights for fast-paced decision making*. Organisation de coopération et de développement économiques.
- OMS (2020a). *WHO Behavioural and Cultural Insights flagship – tailoring health policies*. WHO Regional Office for Europe. https://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0009/462744/BehaviouralCulturalInsights-flagship-eng.pdf (accès: 30.7.2021). Voir aussi: <https://www.euro.who.int/en/health-topics/health-policy/european-programme-of-work/flagship-initiatives/healthier-behaviours-incorporating-behavioural-and-cultural-insights> (accès: 30.7.2021).
- OMS (2020b). *Behavioural considerations for acceptance and uptake of COVID-19 vaccines*. Meeting Report, WHO Technical advisory group on behavioural insights and sciences for health. Geneva: World Health Organization.
- OMS (2021). *Young people and COVID-19: Behavioural considerations for promoting safe behaviours*. Policy brief. Geneva: World Health Organization.
- Peyer, L. & Scherrer, J. (2020). *Guide de l'économie comportementale. Comprendre et changer les comportements*. Office fédéral de la santé publique, Unité de direction Santé publique, Division Prévention des maladies non transmissibles.
- PHEBI (2018). *Hospital vending machines: helping people make healthier choices*. Public Health England.
- Reisch, L. A. & Sunstein, C. R. (2016). Do Europeans like nudges? *Judgment and Decision making*, 11(4), 310-325.
- Shankar, M. & Foster, L. (2016). *Behavioural Insights at the United Nations – Achieving Agenda 2030*. <https://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/development-impact/behavioural-insights-at-the-united-nations--achieving-agenda-203.html> (accès: 19.4.2021).
- Straßheim, H. (2019). Behavioural mechanisms and public policy design: preventing failures in behavioural public policy. *Public Policy and Administration*, 1-18.
- Straßheim, H. & Beck, S. (2019). *Handbook of behavioural change and public policy*. Edward Elgar Publishing.
- Straßheim, H. (2020a). The Rise and Spread of Behavioral Public Policy: An Opportunity for Critical Research and Self-Reflection. *International Review of Public Policy*, 2(2:1).
- Straßheim, H. (2020b). De-biasing democracy. Behavioural public policy and the post-democratic turn. *Democratization*, 27(3), 461-476.
- Sunstein, C. R. (2014). *Why nudge? The politics of libertarian paternalism*. Yale University Press.

- Sunstein, C. R. (2015a). *Nudging and choice architecture: Ethical considerations*. Discussion Paper No. 809. Harvard Law School.
- Sunstein, C. R. (2015b). Nudges, agency, and abstraction: A reply to critics. *Review of philosophy and psychology*, 6(3), 511-529.
- Sunstein, C. R. (2016). *The ethics of influence: Government in the age of behavioral science*. Cambridge University Press.
- Sunstein, C. R. (2017). *Human Agency and Behavioral Economics: Nudging Fast and Slow*. Springer.
- Sunstein, C. R., Reisch, L. A. & Rauber, J. (2018). A worldwide consensus on nudging? Not quite, but almost. *Regulation & Governance*, 12(1), 3-22.
- Sunstein, C. R. & Reisch, L. A. (2019). *Trusting nudges: Toward a bill of rights for nudging*. Routledge.
- Tannenbaum, D., Fox, C. R. & Rogers, T. (2017). On the misplaced politics of behavioural policy interventions. *Nature Human Behaviour*, 1(7), 1-7.
- Thaler, R. H. & Sunstein, C. R. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. Penguin.
- Thaler, R. H. (2015). *Misbehaving: The making of behavioral economics*. New York: WW Norton.
- Tyers, R. (2019). Macro libertarianism and micro paternalism: governance in an age of nudging. In H. Straßheim & S. Beck (eds), *Handbook of Behavioural Change and Public Policy*. Edward Elgar Publishing.
- UII (2019). *Rapport annuel 2018-2019*. Unité de l'impact et de l'innovation, Gouvernement du Canada. <https://www.canada.ca/content/dam/ih-ci/documents/pdfs/rpt/rapport-annuel-2018-19-unite-de-l-impact-et-de-l-innovation.pdf> (accès: 3.3.2021).
- UII (2020). *Rapport annuel 2019-2020 (abrégé)*. Unité de l'impact et de l'innovation, Gouvernement du Canada. <https://www.canada.ca/content/dam/ih-ci/documents/pdfs/2019-2020-fra.pdf> (accès: 3.3.2021).
- Veglianti, B. (2017). *The Nudge Approach and the Behavioural Units: an Analysis of the Impact on Public Administration*. Master of Science in Public Policies. Luiss University.
- World Bank (2015). *World Development Report 2015: Mind, Society, and Behavior*. Washington, DC: World Bank.
- WR (2017). *Patientensicherheit im Krankenhaus: Gemeinsam für Infektionsprävention – Untersuchung zur Wirkung eines Programms zur Infektionsprävention durch Kulturwandel und Partizipation auf Intensivstationen*. Projektgruppe Wirksam Regieren im Bundeskanzleramt im Auftrag des Bundesministeriums für Gesundheit.
- WR (2018). *Informationen zur Masernimpfung. Untersuchung postalischer Informationsangebote zur Masernimpfung bei Erwachsenen*. Referat Wirksam Regieren im Bundeskanzleramt im Auftrag des Bundesministeriums für Gesundheit.